Vorgestellt wird hier ein in der Praxis auf der Qualifikationsebene „Bachelor“ für Studium und Fort- und Weiterbildung unmittelbar verwendbares Curriculum zum Themenfeld E-Government.

Das Curriculum verfolgt das übergeordnete strategische Ziel, Mitarbeitenden aus Behörden einen Kompetenzerwerb zu ermöglichen, mit dem sie die Digitalisierung staatlichen Handelns mitgestalten und einen wesentlichen Beitrag zur digitalen Daseinsvorsorge leisten können. Neben technischen, rechtlichen und politischen Grundlagen, welche die Außenbeziehungen determinieren (Module 1 bis 8 und 12 bis 17) schließt das Curriculum auch die Binnenwirklichkeit des oder der Mitarbeitenden innerhalb einer behördlichen Arbeitsorganisation im Sinne seiner oder ihrer Arbeitswirklichkeit ein (Module 9 bis 11).

Nach einem einführenden Teil mit einem Überblick über die theoretischen Grundzüge und Vorüberlegungen der Curriculumsgestaltung (I.) wird ein Mustercurriculum (II.) dargestellt, das sich an den dargestellten theoretischen Grundlagen orientiert und der vorgenannten übergeordneten Zielsetzung Rechnung trägt.

I. Grundlagen der Curriculumsentwicklung

Der Entwicklung eines Curriculums liegt das Prinzip der Kompetenzorientierung zugrunde. Diese schlägt sich in der Festlegung von Qualifikationszielen nieder. Jedes Modul muss einen Beitrag zur Erreichung der Kompetenzziele leisten. Das gesamte Curriculum zielt auf die Erreichung der Gesamtheit der Qualifikationsziele.

1. Qualifikationsziele

Im Bereich der Hochschulbildung orientiert sich die Qualitätssicherung an den European Standards & Guidelines (ESG)¹, die in der Bundesrepublik auch im Studienakkreditierungsstaatsvertrag² und den jeweiligen Verordnungen zur Studienakkreditierung der Bundesländer angelegt sind.³

Der Beschreibung von Qualifikationen, die mit dem Erwerb von Bildungsabschlüssen erworben werden, liegt der European Qualification Framework (QF EHEA) und in der Bundesrepublik der Qualifikationsrahmen für Deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) zugrunde. Dabei orientiert sich die Kompetenzorientierung nach dem HQR an der Taxonomie nach Anderson und Krathwohl⁴, die als eine Weiterentwicklung der Taxonomie nach Bloom⁵ angesehen wird. Daraus folgen sechs kognitive Prozessstufen: zwei Stufen des Wissens (Erinnern, Wissen und Verstehen) und vier Stufen des Umgangs mit diesen Fähigkeiten (Anwenden, Analysieren, Beurteilen, Erweitern, Erschaffen). Nach dem Kompetenzmodell des HQR⁶ kann eine danach ausgebildete Person ausgehend von der Befähigung, eigenes Wissen auszubauen und zu reflektieren (Kompetenzdimension „Wissen und Verstehen“), Aufgaben durch methodisch-wissenschaftliche Wissensgenerierung lösen (Kompetenzdimension „Einsatz, Anwendung und Erzeugung von

¹ HRK, Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG), 2015.

² Staatsvertrag über die Organisation eines gemeinsamen Akkreditierungssystems zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre an deutschen Hochschulen (Studienakkreditierungsstaatsvertrag).

³ Beispielsweise für Bremen: Bremische Verordnung zur Studienakkreditierung (BremAkkrV).

⁴ Anderson, L. W., Krathwohl, D. R., A Taxonomy for Learning Teaching and Assessing. A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives, 2001.

⁵ Bloom, B. S., Taxonomie von Lernzielen im kognitiven Bereich, 4. Aufl., 1972.

⁶ Für den hier relevanten Bachelor-Bereich: HQR S. 6 f.

Wissen“). Sie verfügt dabei im sozialen Umgang über angemessene fachliche und allgemein verständliche Kommunikations- und Kooperationsformen (Kompetenzdimension „Kommunikation und Kooperation“) und zeichnet sich durch Verlässlichkeit und der Einhaltung von methodischen und ethischen Standards aus (Kompetenzdimension „wissenschaftliches Selbstverständnis und Professionalität“).⁷ Im Einzelnen folgt daraus:

Innerhalb der Dimension **Wissen und Verstehen** bedeutet Wissen ein verfügbarer Bestand an Kenntnissen, der kumulativ und qualitativ erweitert (Wissenserweiterung) sowie spezialisiert und qualitativ vertieft (Wissensvertiefung) und auch kritisch sowie reflexiv hinterfragt wird (Wissensverständnis).⁸

Mit der zweiten Dimension „**Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen**“ will der HQR der Arbeitsfähigkeit des oder der Lernenden gerecht werden.⁹ Das in der ersten Dimension erworbene Wissen soll eingesetzt und angewendet werden. Darüber hinaus soll der oder die Lernende auch in der Lage sein, neues Wissen zu erzeugen.

Die dritte Dimension hat **Kommunikation und Kooperation** zum Gegenstand. Nach dem HQR sind Kommunikations- und Kooperationsformen besonderer Ausdruck der Sozialkompetenz.¹⁰ Es geht hierbei um die Frage, wie Umgang und Mitwirkung der oder des Lernenden in sozialen Kontexten angelegt sind. Im Fokus steht hier die Vermittlung des Wissens aus dem engeren Bereich in eine breitere Öffentlichkeit oder innerhalb der Arbeitsorganisation. Der fachsprachliche Diskurs muss auch in eine alltagssprachliche Kommunikation münden können.

Die vierte Dimension zielt auf **wissenschaftliches Selbstverständnis und Professionalität**, mithin auf die Bildung einer Persönlichkeit, die sich durch Offenheit auszeichnet und eine bestimmte Haltung einnimmt. Die Grundidee besteht darin, dass sich die Potentiale einer Person erst durch Motivation, Wille und Sozialverhalten zur erfolgreichen Handlung entfalten können.¹¹

Im Ergebnis sind die Qualifikationsziele mit Kompetenzdimensionen entsprechend dem jeweiligen Abschlussniveau, vorliegend auf der Ebene Bachelor, festzulegen und zu formulieren.¹²

2. Inhalt, Aufbau und Funktion der Modulbeschreibung

Im Curriculum sind die Kompetenz- und Lernziele, mithin die Lernergebnisse der einzelnen Module durch Präzisierung der Kompetenzdimensionen und des Kompetenzniveaus aus dem HQR darzulegen. Aus diesen Zielen leiten sich die Inhalte und Lehr- und Lernformen ab. Der Aufbau eines Moduls folgt dabei dem Constructive Alignment-Modell¹³, welches den wechselseitigen Bezug von Lernergebnissen und geeigneten Lehr- und Lernformen sowie Prüfungen zum Gegenstand hat.

Die Akkreditierungsverordnungen der Länder enthalten in der Regel Mindestanforderungen von Modulbeschreibungen für Studiengänge, die jedoch in qualitativer Hinsicht ebenso für Fort- und Weiterbildungscurricula einen Maßstab setzen. § 7 Abs. 2 BremAkkVO sieht beispielsweise vor, dass in der Modulbeschreibung die Inhalte und Qualifikationsziele des Moduls, die Lehr- und Lernformen, Voraussetzungen für die Teilnahme, Verwendbarkeit des Moduls, Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten entsprechend dem European Credit Transfer System (ECTS-Leistungspunkte), ECTS-Leistungspunkte und Benotung, Häufigkeit des Angebots des Moduls, sowie Arbeitsaufwand und Dauer des Moduls enthalten sind.

Bei der Entwicklung der Modulbeschreibungen wurde vorliegend berücksichtigt, dass das Curriculum kein Bachelorstudium im Sinne von § 8 Abs. 2 BremAkkVO mit nicht weniger als 180 ECTS-Leistungspunkte (Äquivalent 5400 Stunden Kontakt- und Selbststudium) darstellt, sondern lediglich qualitativ auf einen Kompetenzerwerb auf der Ebene eines Bachelorstudiums abzielt. Demgemäß sind die Modulbeschreibungen auf die Festlegung von Kompetenz- und Lernzielen, Inhalten, geeigneten Prüfungsformen und Literaturempfehlungen beschränkt.

⁷ Bartosch, U. Hochschulbildung mit Kompetenz, Eine Handreichung zum Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR), S. 18.

⁸ Bartosch, U. Hochschulbildung mit Kompetenz, Eine Handreichung zum Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR), S. 13 f.

⁹ Bartosch, U. Hochschulbildung mit Kompetenz, Eine Handreichung zum Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR), S. 14 ff.

¹⁰ Bartosch, U. Hochschulbildung mit Kompetenz, Eine Handreichung zum Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR), S. 15.

¹¹ Bartosch, U. Hochschulbildung mit Kompetenz, Eine Handreichung zum Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR), S. 17 f.

¹² HQR S. 6 f.

¹³ Biggs, J., Enhancing teaching through constructive alignment in: Higher Education 1996, 32, S. 347 ff.

a) Kompetenz- und Lernziele

Die Kompetenz- und Lernziele der Module sind an den Qualifikationszielen auszurichten und greifen die vier Kompetenzdimensionen des HQR auf.

b) Lehrinhalte

Die Lehrinhalte umfassen fachliche, methodische, fachpraktische und fächerübergreifende Inhalte, die zum Kompetenzerwerb geeignet und notwendig sind.

c) Lehr- und Lernformen

Die Lehr- und Lernformen sind sowohl auf die Kompetenz- und Lernziele als auch auf die Lehrinhalte abgestimmt. Dabei sollte eine kompetenzorientierte Lehre eine aktive und problemorientierte Auseinandersetzung mit den Lehrinhalten ermöglichen.¹⁴ Unter der Berücksichtigung der spezifischen Zielgruppe dieses Curriculums, den Mitarbeitenden aus Behörden, bietet sich für alle Module die Lehr- und Lernform „seminaristischer Unterricht“ an. Im seminaristischen Unterricht werden Wissen und Kompetenzen vermittelt sowie Wissen in der Anwendung vertieft. Der seminaristische Unterricht zeichnet sich durch einen hohen Grad von Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden aus.

d) Prüfungen

Nach dem Grundsatz des kompetenzorientierten Prüfens lässt sich der Erwerb einer Kompetenz nicht allein über die Wiedergabe von Wissen, sondern vielmehr über die Anwendung erfassen. Deshalb sollte einer Prüfungssituation ein Anwendungskontext zugrunde liegen, der es dem oder der Lernenden erlaubt, ihre oder seine erworbenen Kompetenzen unter Beweis zu stellen.¹⁵ Ein solcher Anwendungskontext liegt vor, wenn Lernende die erworbenen Kompetenzen zur Lösung oder Bearbeitung von beruflichen Problemstellungen einsetzen oder auf andere Weise theoretisch erworbene Kenntnisse praktisch anwenden.¹⁶

Grundsätzlich geeignet in diesem Curriculum sind die Prüfungsformen Klausur, mündliche Prüfung und Referat. Für die meisten Module bietet sich auch ein Theorie-Praxis-Bericht an.

Eine Klausur ist eine schriftliche Arbeit unter Aufsicht. Die oder der Teilnehmende bearbeitet Fragestellungen, die einen Zusammenhang zu den Lehrinhalten aufweisen und die von der prüfenden Person festgesetzt werden. Die Bearbeitung erfolgt in einer vorgegebenen Zeit mit bekanntgegebenen Hilfsmitteln.

In einer mündlichen Prüfung wird ein Fragenkomplex, der mit den Lehrinhalten im Zusammenhang steht, in mündlicher Form behandelt.

Ein Referat umfasst eine eigenständige und vertiefte Auseinandersetzung mit einem Problem aus dem Stoffzusammenhang des Moduls. Dabei wird einschlägige Literatur einbezogen, die Arbeit und die Arbeitsergebnisse werden in einem mündlichen Vortrag vorgestellt und eine schriftliche Ausarbeitung wird vorgelegt. Weiterhin erfolgt eine Diskussion auf der Grundlage des Vortrags und der schriftlichen Ausarbeitung.

In einem Theorie-Praxis-Bericht werden der Verlauf und maßgebliche Ereignisse aus der Arbeitswirklichkeit des oder der Teilnehmenden beschrieben und im Lichte der Modul Inhalte bewertet. Es erfolgt ein Transfer des erworbenen Wissens auf die eigene Arbeitswirklichkeit.

e) Arbeitsaufwand und Dauer eines Moduls

Ein Modul besteht aus einem Kontaktstudium und einem Selbststudium. Der Anteil des Selbststudiums beträgt in der Regel das Doppelte der Kontaktstunden und dient der Vor- und Nachbereitung.

¹⁴ Schaper, N., Hilkenmeier, F., Umsetzungshilfen kompetenzorientiertes Prüfen, 2013, S. 16.

¹⁵ Gaus, D., Kompetenzorientiertes Prüfen U Mainz, 2016, S. 7.

¹⁶ Schaper, N., Hilkenmeier, F., Umsetzungshilfen kompetenzorientiertes Prüfen, 2013, S. 14.

Der Modulkonzeption liegt angesichts der Verwendbarkeit für berufstätige Personen ein Flexibilisierungsgedanke zugrunde. Denkbar ist ein Lehrumfang für ein Modul von acht Kontaktstunden, wobei eine Kontaktstunde 45 Minuten beträgt. Der Anteil des Lehrendenvortrags wird in diesem Fall zulasten ausgedehnter interaktiver Elementen gehen. Möglich ist aber auch die Nutzbarkeit einer Modulbeschreibung für ein Modul in einem weit aus größeren Umfang von Kontaktstunden (24 bis 42 Kontaktstunden), was dann dem Ansatz in einem Bachelorstudium in quantitativer Hinsicht näherkäme. Dies würde ermöglichen, Methoden mit einem hohem Interaktionsgrad Raum zu geben.

Die vorgenannten Aspekte sind in das nachfolgende Curriculum eingeflossen.

II. Das Curriculum „E-Government“

1. Qualifikationsziele

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Curriculums zum Themenfeld E-Government in der Lage,

a) Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

1. die Strukturen und die Prozesse der Digitalisierung staatlichen Handelns zu erklären (Module 1 bis 17),
2. zentrale Aspekte der digitalen Transformation von Verwaltungshandeln, insbesondere technische Grundbegriffe sowie rechtliche und politische Rahmenbedingungen zu erkennen, einzuordnen und zu analysieren (Module 1 bis 17),

b) Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

3. Change-Prozesse im Rahmen der Verwaltungsstrukturen und im Zusammenhang mit der Digitalisierung von staatlichem Handeln bewerten zu können (Module 1 bis 17),
4. Hindernisse in einem Digitalisierungsprozess zu erkennen, diese einzuordnen und Lösungsmöglichkeiten aus dem erworbenen Wissen zum E-Government abzuleiten (Module 1 bis 17),

c) Kommunikation und Kooperation

5. sich mit den verschiedenen Akteuren, die in Digitalisierungsprozesse eingebunden sind, über Prozessschritte und Lösungen möglicher Problemstellungen im Zusammenhang mit der digitalen Transformation austauschen zu können (Module 1 bis 17),
6. als Vertreter:in einer Behörde mit fachlicher Kenntnis der staatlichen Arbeitsorganisation, eine steuernde Rolle einnehmen zu können, um Digitalisierungsprojekte erfolgreich, effizient und im Einklang mit den öffentlich-rechtlichen Vorschriften umsetzen zu können (Module 1 bis 17),

d) Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

7. die Digitalisierung einzelner Verwaltungsprozesse als zentralen Baustein der digitalen Staatskunst zu erkennen und dies in einen sozialen sowie ethischen Kontext zu setzen (Module 1 bis 17),
8. eine verantwortungsbewusste Grundhaltung zur digitalen Daseinsvorsorge einzunehmen und diese dem Handeln in der eigenen Arbeitsorganisation zugrunde zu legen (Module 1 bis 17).

2. Modulübersicht

Modul 1:	Einführung in das Thema E-Government
Modul 2:	Rechtsgrundlagen des E-Government
Modul 3:	Prozessmanagement in der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung – Grundlagen und Umsetzung
Modul 4:	Users first, Design Thinking, Prototyping
Modul 5:	Digitale Teilhabe und Barrierefreiheit
Modul 6:	Standardisierung und Interoperabilität als Rahmenvoraussetzung
Modul 7:	Umsetzung des OZG und Nachnutzung entwickelter Prototypen
Modul 8:	Digitale Daseinsvorsorge
Modul 9:	Arbeit 4.0, Qualifizierung für die digitale Transformation
Modul 10:	Veränderung der Arbeitsbeziehungen im öffentlichen Sektor durch den Prozess der digitalen Transformation

Modul 11:	Interessenvertretung der Beschäftigten im Prozess der digitalen Transformation
Modul 12:	Künstliche Intelligenz (KI) und ihre Relevanz für die Digitalisierung von Verwaltungshandeln
Modul 13:	Informationssicherheit
Modul 14:	Digital Governance
Modul 15:	Öffentliche IT- Dienstleister - Funktionen, Rechtsformen, institutionelle Einbindung
Modul 16:	Akteurskonstellationen und Interessen im Politikfeld „E-Government, digitale Teilhabe und Daseinsvorsorge“
Modul 17:	Datenschutz als rechtsstaatlicher Handlungsrahmen für die digitale Transformation

Modul 1: Einführung in das Thema E-Government

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- den Begriff des E-Governments im Zusammenhang zur digitalen Transformation zu erklären,
- die Rahmenbedingungen für digitales Verwaltungshandeln zu benennen

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die Herausforderungen der digitalen Transformation im Bereich der öffentlichen Verwaltung zu bewerten

Kommunikation und Kooperation

- Vor- und Nachteile der digitalen Transformation in der Verwaltung zu diskutieren,
- Stakeholder:innen einschließlich Mitarbeiter:innen von einer gegebenen Notwendigkeit einer digitalen Transformation zu überzeugen

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- die Grundlagen und die Auswirkungen des E-Governments aufzuzeigen.

Lehrinhalte:

- Begriff des E-Government
- Ziele der Digitalisierung von Verwaltungshandeln
- Vor- und Nachteile der Digitalisierung
- Felder der digitalen Transformation für den Staat und die öffentliche Aufgabenwahrnehmung
- Herausforderungen für die digitale Transformation von Verwaltungshandeln
- das Vier-Kräfte-Modell des E-Governments nach Wirtz: Verwaltungshandeln im Rahmen von Technologie und Angleichung, Staat und Politik, Gesellschaft und Wirtschaft sowie Partizipation von Bürger:innen
- Stand der Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung in Deutschland im Vergleich zu anderen Staaten, insbesondere Staaten der EU

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat

Modul 2: Rechtsgrundlagen des E-Government

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Implementierung digitalen Verwaltungshandelns zu beschreiben

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die Regelungsdichte der gesetzlichen Regelungen für die Digitalisierung des Verwaltungshandelns zu erkennen,
- die rechtlichen Herausforderungen der digitalen Transformation von Verwaltungshandelns zu bewerten,
- Regelungsbedarfe für eine Erhöhung des Digitalisierungsgrades herauszuarbeiten

Kommunikation und Kooperation

- Standpunkte zur Auslegung rechtlicher Rahmenbedingungen einzunehmen und zu vertreten,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- Rechtsprechung und Literatur zu Aspekten der digitalen Transformation zu verstehen, einzuordnen und auf dieser Grundlage Vermerke zu verfassen,
- die Relevanz der rechtlichen Vorgaben für die eigene Arbeitsorganisation und der Aufgabenwahrnehmung zu erkennen.

Lehrinhalte:

- E-Governmentrecht als Querschnittsmaterie
- E-Governmentrecht im Mehrebenensystem: EU-Recht, Verfassungsrecht, Bundesrecht, Landesrecht
- EIDAS-Verordnung im Kontext der §§ 125 ff. BGB: digitale Signaturen, elektronische Signaturen, Zertifikate, elektronische Siegel
- E-Governmentgesetz
- Onlinezugangsgesetz
- Grundzüge des Datenschutzrechts

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 45 ff.
- Schulz, S. E., Rechtlicher Rahmen der Digitalisierung und der Online-Dienste in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 159 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 487 ff.

Modul 3: Prozessmanagement in der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung – Grundlagen und Umsetzung

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- die Grundlagen des Prozessmanagements mit Bezug auf die Digitalisierung von Verwaltungshandeln zu beschreiben,
- die Analysephase und die Schritte der Implementierung erläutern sowie die Durchführung von Testung zu erklären,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die einzelnen Prozessschritte digitaler Transformation in der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung zu bewerten,
- in Beispielfällen einzelne Prozessphasen erkennen,
- einzubeziehende Akteure herauszuarbeiten

Kommunikation und Kooperation

- Standpunkte zu den Prozessschritten einer digitalen Transformation einzunehmen zu vertreten,
- Handlungsempfehlungen zu formulieren,
- Stakeholder:innen und Mitarbeiter:innen von der Einhaltung definierter Prozessschritte zu überzeugen

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- ein Prozessmanagement zu reflektieren,
- Prozessmanagementschritte anhand von Beispielen aus der eigenen Arbeitsorganisation zu beschreiben und zu bewerten
- eine Stellung zur Einbeziehung einzelner Akteure zu beziehen.

Lehrinhalte:

- Begriff und Bedeutung des Prozessmanagements
- Phasen des Prozessmanagements (Analysephase, Phase der Implementierung, Phase der Testung, Evaluation)
- Vor- und Nachteile eines Prozessmanagements im öffentlichen Sektor
- Prozessmanagement und Verwaltungsprozesse
- Prozessmanagement und Bürger:innenzentrierung
- Handlungsempfehlungen

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 109 ff.
- Schneider, K.; Der Prozess der Gestaltung der Digitalisierung, „Change-Management“, Beschäftigungsbeteiligung und Mitbestimmung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 431 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 507 ff.

Modul 4: Users first, Design Thinking, Prototyping

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- den Begriff Design Thinking im Sinne von Prozessstrukturen von Softwareplanung und -updates zu erklären,
- die Bedeutung und die Grundlagen von qualitativer und quantitativer Nutzer:innenforschung zu beschreiben,
- den Prozess zur Entwicklung und zur Testung von Prototypen zu erläutern,
- die Bedeutung und Relevanz von Digitalisierungslaboren zu erklären

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- auf der Grundlage von qualitativer und quantitativer Nutzer:innenforschung entsprechend dem „users first“-Prinzip einen Beitrag zur Gestaltung von Software zu leisten und/oder die Menschenzentrierung von Software zu bewerten

Kommunikation und Kooperation

- die Anforderungen an zu entwickelnder oder eingesetzter Software nach dem „users first“-Prinzip zu kommunizieren,
- Stakeholder:innen einschließlich Mitarbeiter:innen von den Anforderungen, die sich aus einer qualitativen oder quantitativen Nutzer:innenforschung ergeben, zu überzeugen

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- die Grundlagen und den Prozess einer Softwareentwicklung nach dem „users first“-Prinzip auf die eigene Arbeitsorganisation zu übertragen.

Lehrinhalte:

- Grundlagen von Prozessen von Softwareplanung und -update im Sinne eines Design-Thinking-Prozess
- Menschenzentrierte Gestaltung als ein zentrales Prinzip von Softwareplanung mit einer Einführung in die relevanten Grundsätze und Methoden der qualitativen und quantitativen Nutzer:innenforschung sowie möglichen Umsetzungsstrategien für einen menschenzentrierten Gestaltungsprozess
- Elemente Service Design
- Prozess zur Entwicklung und Testung von Prototypen
- Bedeutung und Relevanz von Digitalisierungslaboren

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Kubicek, H.; Gerhard, U.; Jarke, J.; Users First – Nutzerzentrierung in der digitalen Verwaltung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 359 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 413 ff.

Modul 5: Digitale Teilhabe und Barrierefreiheit

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- Modelle von Behinderung und Facetten von Diversität zu beschreiben,
- den Begriff der Barrierefreiheit in seinen Ausprägungen unter Einschluss des Begriffs zur digitalen Barrierefreiheit zu erklären,
- die assistiven Technologien zur Überwindung von digitalen Barrieren zu benennen,
- die rechtlichen Vorgaben zur digitalen Barrierefreiheit zu kennen und wiederzugeben
- die Zuständigkeiten im Kontext der Barrierefreiheit im Mehrebenensystem und im Verwaltungsgefüge zu benennen

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- Barrieren und daraus resultierende Anforderungen an Barrierefreiheit in Fallkonstellationen herauszuarbeiten
- die Potenziale und Probleme eines Einsatzes von assistiven Technologien zur Überwindung von digitalen Barrieren zu erkennen,
- Fragen von Barrierefreiheit in Digitalisierungsprojekten einer tragfähigen Lösung zuzuführen
- Verfahren zum Testen von Barrierefreiheit zu entwickeln und anzuwenden
- bestehende Medien, Kommunikationen und Angebote mit Blick auf ihre Barrierefreiheit zu bewerten

Kommunikation und Kooperation

- Stakeholder:innen von den konkreten Anforderungen einer Barrierefreiheit in einem Digitalisierungsprojekt zu überzeugen,
- selbst barrierefrei zu kommunizieren

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- die eigene Verantwortung für eine Herstellung von Barrierefreiheit in der eigenen Arbeitsorganisation und als gesellschaftliche Verpflichtung zu erkennen.

Lehrinhalte:

- Modelle von Behinderung und Diversität
- Formen von Teilhabe
- Barrieren und Barrierefreiheit
- Anforderungen an barrierefreie Kommunikation und digitale Barrierefreiheit
- Technische Möglichkeiten zur Herstellung einer digitalen Barrierefreiheit
- Rechtliche Rahmenbedingungen zur Gewährleistung von Barrierefreiheit insbesondere nach dem OZG
- Verfahren zum Testen von Barrierefreiheit
- Institutioneller Rahmen

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Carstens, A.; Barrierefreiheit in der digitalen Verwaltung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 185 ff.
- Deutscher Bundestag, Wissenschaftlicher Dienst, Bestehen eines Grundrechts auf Teilhabe an digitalen Medien, WD 3 – 3000 – 289/20 vom 15.12.2020
- Falk, K./Zander, M., Alter und Behinderung, in: Aner, K./Karl, U. (Hrsg.), Handbuch Soziale Arbeit und Alter, Berlin 2020, S. 421 ff.
- Gramshammer-Hohl, D., Behinderung und Alter, in: Hartwig, S. (Hrsg.), Behinderung – Kulturwissenschaftliches Handbuch, Berlin 2020, S. 269 ff.
- Peter, U./Lühr, H., Handbuch digitale Teilhabe und Barrierefreiheit, Wiesbaden 2021

Modul 6: Standardisierung und Interoperabilität als Rahmenvoraussetzung

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- das Konzept der Interoperabilität und Interoperabilität als Grundlage in vernetzten digitalen Verwaltungsstrukturen zu beschreiben,
- den Nutzen von Standardisierungen zu erklären,
- Interoperabilitätsrahmenwerke und -bausteine zu erläutern,
- die Zuständigkeit des IT-Planungsrats zu erklären,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- Interoperabilität unter Bezugnahme auf organisationübergreifende Systemlandschaften zu reflektieren,
- Architekturbausteine auf die Vernetzung von Verwaltungshandeln anzuwenden,
- Architekturen und Architekturbausteine, Schnittstellen und IT-Standards zu erarbeiten und anzuwenden,
- Anwendungsbeispiele zu vergleichen,
- Nutzen und Herausforderungen der Interoperabilität im digital-vernetzten Verwaltungshandeln zu analysieren,
- die durch den IT-Planungsrat wahrgenommenen Aufgaben zu bewerten

Kommunikation und Kooperation

- sich über den Nutzen konkreter Standards auszutauschen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- den Nutzen und die Anforderungen an Standards und an eine Vernetzung von digitalem Verwaltungshandeln über die eigene Arbeitsumwelt aufzuzeigen.

Lehrinhalte:

- Interoperabilität als Konzept für digitales Verwaltungshandeln unter Einnahme verschiedener Perspektiven auf organisationübergreifende Systemlandschaften
- Grundlagen, Nutzen und Beispiele von Standardisierungen
- Sicherstellung von Interoperabilität und Standardisierungen durch den IT-Planungsrat auf der Grundlage des IT-Staatsvertrags
- Nutzen und Herausforderungen einer Vernetzung von Verwaltungseinheiten mit anderen Akteuren
- Interoperabilitätsrahmenwerke, -architekturen und -bausteine, Schnittstellen und IT-Standards, Methoden zu ihrer Entwicklung, Werkzeuge, Modellierungssprachen
- Anwendung von Standards

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.; Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 487 ff.

Modul 7: Umsetzung des OZG und Nachnutzung entwickelter Prototypen

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- die praktische Umsetzung der digitalen Transformation zu erklären,
- die im OZG geregelten Instrumente und Verfahren zu erläutern,
- Nachnutzungsmodelle zu beschreiben,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die durch das OZG vorgesehenen Instrumente und Verfahren zur Digitalisierung von Verwaltungshandeln zu bewerten,
- ein Digitalisierungsverfahren in den Kontext des OZG einzubetten,
- zwischen den Nachnutzungsmöglichkeiten für eine entwickelte Softwarelösung zu differenzieren,

Kommunikation und Kooperation

- Vor- und Nachteile der Instrumente und Verfahren des OZG zu diskutieren,
- zwischen den verschiedenen Nachnutzungsmöglichkeiten abzuwägen und Stakeholder:innen sowie Mitarbeitende zu überzeugen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- zu den Instrumenten des OZG Stellung zu beziehen,
- Nachnutzungsmöglichkeiten für die eigene Arbeitsorganisation zu erkennen.

Lehrinhalte:

- Zielsetzung des OZG
- Überblick über die Inhalte und Instrumente des OZG
- Nutzerkonten und Organisationskonten
- Verwaltungsportal und Portalverbund
- Nachnutzungsmodelle der entwickelten Software

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Bundesministerium des Inneren und für Heimat, OZG-Leitfaden – 10.1 Nachnutzungsmodelle, Berlin 11.11.2022
- Denkhaus, W., Richter, E., Bostelmann, L., E-Government-Gesetz/Onlinezugangsgesetz: EGovG/OZG, 2019
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 60 ff.
- Seckelmann, M., Handbuch Onlinezugangsgesetz – Innovation durch Gemeinschaftsaufgaben – ein Plädoyer für einen neuen kooperativen Föderalismus im Zeichen des Onlinezugangsgesetzes, Berlin 2021, S. 53 ff.
- Schulz, S. E., Rechtlicher Rahmen der Digitalisierung und der Online-Dienste in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 159 ff.

Modul 8: Digitale Daseinsvorsorge

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- den Begriff der digitalen Daseinsvorsorge zu erklären,
- Handlungsfelder der digitalen Daseinsvorsorge zu bestimmen,
- den Begriff der digitalen Souveränität zu erläutern,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- Verwaltungshandeln im Kontext des Begriffs der digitalen Daseinsvorsorge neu zu bewerten,
- den Einsatz digitaler Plattformen entsprechend ihrer Herkunft unter dem Konzept der digitalen Souveränität zu beurteilen,

Kommunikation und Kooperation

- Perspektiven der digitalen Daseinsvorsorge zu diskutieren,
- Stakeholder:innen einschließlich Mitarbeiter:innen von einer digitalen Plattform, die einer Bewertung nach dem Grundsatz der digitalen Souveränität standhält, zu überzeugen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- einen Standpunkt zur Bedeutung der digitalen Daseinsvorsorge für das IT-Management und für die Kooperation von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft einzunehmen,
- aus den Konzepten von digitaler Daseinsvorsorge und digitaler Souveränität Anforderungen und Kriterien für digitale Plattformen zu entwickeln.

Lehrinhalte:

- Begriff und Grundlagen der Daseinsvorsorge
- Begriff der digitalen Daseinsvorsorge im Kontext traditioneller Daseinsvorsorge
- Erwartungen der Bürger:innen und Unternehmen
- Digitale Daseinsvorsorge und IT-Management
- Digitale Daseinsvorsorge im Kontext der Kooperation von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft
- Begriff und Kriterien der digitalen Souveränität unter Berücksichtigung der Konzepte einer digitalen Abhängigkeit und einer digitalen Autarkie
- aus der digitalen Daseinsvorsorge resultierende staatliche Aufgaben zur Bereitstellung eines Plattformökosystems unter Berücksichtigung digitaler Souveränität

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Bizer, J., „Digitale Souveränität“ – wer steuert, organisiert und kontrolliert die digitale Verwaltung? in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 23 ff.
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 31 ff.

Modul 9: Arbeit 4.0, Qualifizierung für die digitale Transformation

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- personelle, organisatorische und technische Herausforderungen für eine digitalisierte Verwaltung als Arbeitsorganisationen zu erläutern,
- fachliche und persönliche Kompetenzen für eine Mitarbeit in der digitalen Verwaltung zu benennen,
- die Genese von Kompetenzen zu beschreiben,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die aus einem Digitalisierungsprozess in der Verwaltung resultierenden neuen Anforderungen an eine Arbeitsorganisation und an die bzw. den Einzelne:n zu erkennen,
- fehlende Kompetenzen zu identifizieren,

Kommunikation und Kooperation

- den Stand der vorhandenen Kompetenzen in einer digitalen Arbeitsorganisation zu diskutieren,
- Stakeholder:innen einschließlich Mitarbeiter:innen von einer gegebenen Notwendigkeit einer Fortbildung für eine funktionierende digitale Verwaltung zu überzeugen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- eine digitalisierte Arbeitsorganisation zu konzipieren,
- Kompetenzen in der eigenen Arbeitsorganisation zu erkennen und Fortbildungen oder eine andere Art der Kompetenzgenese zum Erwerb digitaler Kompetenzen vorzuschlagen.

Lehrinhalte:

- Grundlagen der Arbeitsorganisation
- Gestaltungsbereiche in der Arbeitsorganisation (Tätigkeiten, Relevanz von Wissen)
- Digitalisierung und Wechsel der Arbeitskultur und der Arbeitsplatzgestaltung
- Kompetenzen (Begriff, Kompetenzerwerb, Relevanz digitaler Kompetenzen)
- Bestimmung erforderlicher Kompetenzen zur erfolgreichen Digitalisierung von Verwaltungsprozessen und Identifikation fehlender Kompetenzen
- Kompetenzgenese: Sozialisation, formales Lernen, nicht-formales Lernen, informelles Lernen, unbewusstes Lernen
- Maßnahmen zur Genese von Kompetenzen in der digitalisierten Verwaltung
- das Qualifizierungsgespräch nach § 5 TVÖD/TV-L als Struktur für die Festlegung von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen
- Auswirkungen der Digitalisierung von Verwaltungshandeln auf die Mitarbeitendenführung

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Lühr, H., Saebetzki, J., Beile, J., Schneider, K., Grashoff, P., Wendel, H.-A.; Arbeit 4.0, in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 451 ff.

Modul 10: Veränderung der Arbeitsbeziehungen im öffentlichen Sektor durch den Prozess der digitalen Transformation

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- die Begriffe digitale Transformation, Digital Leadership, digitale Organisation und digitale Teams zu erklären,
- den Prozess der digitalen Transformation als einen Change-Prozess für die Arbeitsorganisation zu beschreiben,
- die Entwicklungsstufen von digitalen Teams und digitalen Organisationen zu erläutern,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die Konzepte von Digital Leadership und digitaler Organisationen von den Konzepten traditioneller Führung und traditioneller Organisationen abzugrenzen,
- die Wechselbeziehungen zwischen digitaler Transformation, Digital Leadership, digitaler Organisation und digitalen Teams herzuleiten,

Kommunikation und Kooperation

- durch Digitalisierung veränderte Arbeitsbeziehungen zu diskutieren,
- Mitarbeiter:innen für Veränderungen in den Arbeitsbeziehungen zu sensibilisieren und sie von der Notwendigkeit eines Change Prozesses zu überzeugen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- einen Standpunkt zu veränderten Arbeitsbeziehungen im Prozess der digitalen Transformation einzunehmen,
- Veränderungen von Arbeitsprozessen im eigenen beruflichen Umfeld, die aus einer Steigerung des Digitalisierungsgrads resultieren, zu antizipieren, zu erkennen, zu bewerten und mögliche Handlungsstrategien, die zu einer Verbesserung des Arbeitsumfeldes führen können, zu entwickeln.

Lehrinhalte:

- Begriff der digitalen Transformation als Change-Prozess, Grundlagen des Change Managements, drei-Phasen-Modell des Wandels, Formen des Widerstands bei Veränderungsprozessen, Instrumente des Change Managements
- Begriff des Digital Leadership unter Bezugnahme auf traditionelle Führung; Aufgaben für Führungskräfte in der digitalen Verwaltung
- Begriff und Entwicklungsstufen digitaler Organisation und digitaler Teams unter Bezugnahme auf traditionelle Organisationen und traditionelle Teams
- Auswirkungen des Prozesses der digitalen Transformation auf die Arbeitsorganisationen, Veränderungen in den Arbeitsbeziehungen

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Lühr, H., Saebetzki, J., Beile, J., Schneider, K. Grashoff, P., Wendel, H.-A.; Arbeit 4.0, in: Lühr, H./ Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wies-baden 2019, S. 451 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 107 ff.

Modul 11: Interessenvertretung der Beschäftigten im Prozess der digitalen Transformation

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- die rechtlichen Grundlagen der Mitbestimmung zu benennen,
- Kompetenzen und Aufgaben der Mitbestimmung zu erklären,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- Möglichkeiten der Mitbestimmung zur Wahrnehmung eigener Interessen und zur Gestaltung digitaler Verwaltungsprozesse abzuleiten,

Kommunikation und Kooperation

- Mitarbeiter:innen und Kolleg:innen zum Engagement in der Mitbestimmung zu überzeugen,
- Vorgesetzte zu einer Bereitstellung von Strukturen zur Mitbestimmung, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen, zu motivieren,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- die Potenziale der Mitbestimmung für die digitale Gestaltung von Verwaltungsprozessen aufzuzeigen,
- einen Standpunkt zum rechtlichen vorgesehenen Zeitpunkt der Beteiligung einzunehmen und eine frühere Einbindung in Projekte zu erreichen.

Lehrinhalte:

- Rechtliche Grundlagen für die Mitbestimmung im öffentlichen Dienst
- Kompetenzen und Aufgaben der Mitbestimmung durch Personalräte und Gewerkschaften
- Beteiligungsformen der Mitbestimmung
- Mitbestimmung im Change-Prozess der Digitalisierung von Verwaltungshandeln
- die Relevanz des Zeitpunktes der Mitbestimmung
- Mitbestimmung und Interessenwahrnehmung zwischen Wahrnehmung unmittelbarer Interessen bis zur Gestaltung von Verwaltungsprozessen
- Steuerung durch beteiligungsorientierte Arbeitsorganisation und ihre Voraussetzungen

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Scheider, K.; Die Digitalisierung gut gestalten in: Der Personalrat, 2017, Heft 6, 2017, S. 8 ff.;
- ders.; Der Prozess der Gestaltung der Digitalisierung, „Change Management“, Beschäftigtenbeteiligung und Mitbestimmung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 431 ff.

Modul 12: Künstliche Intelligenz (KI) und ihre Relevanz für die Digitalisierung von Verwaltungshandeln

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- den Begriff KI zu definieren,
- verschiedene Aspekte von KI zu beschreiben,
- Governance-Strategien von KI zu erklären,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die Anwendungsmöglichkeiten von KI zu identifizieren,
- Strategien für den Einsatz von KI anzuwenden,
- Anforderungen an KI zu bestimmen,

Kommunikation und Kooperation

- Chancen und Herausforderungen bei der Anwendung von KI zu diskutieren,
- von der Nutzung von KI zu überzeugen oder ggf. von der Nutzung abzuraten,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- einen Standpunkt zur Nutzung von KI einzunehmen.

Lehrinhalte:

- Definition und Aspekte von KI als Internet-of-Things- und Querschnittstechnologie
- Entwicklung von KI und der Prozess des maschinellen Lernens im Gegensatz zur traditionellen Software-Programmierung
- Anwendungsmöglichkeiten und Strategien für den Einsatz von KI und Spezifikationsgrade
- das Verhältnis von Menschen und KI im Kontext von Unabhängigkeitsgraden und Governance-Strukturen
- Chancen und Herausforderungen der Anwendung von KI unter Berücksichtigung von Ethik, Recht, Technologie und Wirtschaftlichkeit
- Anforderungen an KI

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 188 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 193 ff.

Modul 13: Informationssicherheit

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- den Begriff der Informationssicherheit zu erklären,
- die rechtlichen Rahmenbedingungen zu benennen,
- kritische Infrastrukturen sowie die Auswirkungen und die Gefahrenszenarien bei einem Eindringen in die IT der kritischen Infrastrukturen zu beschreiben,
- die Zuständigkeiten von Behörden und Einrichtungen im Bereich der Informationssicherheit zu erläutern,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- Bedrohungsszenarien aufzuzeigen sowie Merkmale und Indikatoren für Angriffsszenarien auf IT-Strukturen im Bereich der Verwaltung zu erkennen,
- die Gefährlichkeit von Cyberkriminalität in Einzelfällen zu analysieren,
- die zentralen Instrumente des rechtlichen Rahmens, insbesondere des BSI-Gesetzes auf die Digitalisierungsprojekte der Verwaltung anzuwenden,
- die Komplexität eines Informationssicherheitsmanagementsystems zu erkennen,

Kommunikation und Kooperation

- Bedrohungsszenarien und deren Auswirkungen zu diskutieren,
- Stakeholder:innen und Mitarbeiter:innen von der Notwendigkeit eines Informationssicherheitssystems zu überzeugen,
- sich über die Zuständigkeiten von Behörden und Institutionen auszutauschen und Möglichkeiten einer koordinierten Zusammenarbeit aufzuzeigen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- Gestaltungsmöglichkeiten für Informationssicherheitsprozesse im Rahmen des eigenen beruflichen Handlungsfeldes zu erkennen.

Lehrinhalte:

- Begriff der Informationssicherheit
- Analysemethoden für die Feststellung von Bedrohungen der Informationssicherheit und Risikofaktoren, insbesondere für kritische Infrastrukturen
- kriminelle und terroristische Gruppen sowie andere Staaten als Akteure
- die Schwachstelle Mensch
- Ziele von Informationssicherheit
- Überblick über technische Lösungen zur Herstellung einer Informationssicherheit
- der rechtliche Rahmen nach dem BSI-G, dem TKG, dem EnWG, dem AtomG sowie den relevanten Landesgesetzen und den Datenschutzgesetzen sowie der DSGVO
- Standards und Komponenten von Informationssicherheitsmanagementsystemen
- Gestaltung von Informationssicherheitsprozessen
- Institutioneller Rahmen für die Gewährleistung von Informationssicherheit, insbesondere die Zuständigkeiten der Informationssicherheitsbeauftragten, des BMI, des BKA, von Cyber-AZ, von BAMAD und von CSOCBw
- die Cybersicherheitsstrategie des Bundes

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Klein, S., Drews, C., Informationssicherheit in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 213 ff.
- Krimmer, R., Prentza, A., Mamrot, S. (2021), The Once-Only Principle, Berlin 2021
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 195 ff.
- Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 171 ff.

Modul 14: Digital Governance

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- Die Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben im Mehrebenensystem von Bund, Ländern und Kommunen zu erklären,
- die Zuständigkeit des IT-Planungsrates und seine Koordinierungsfunktion zu benennen,
- Entscheidungsstrukturen für Digitalisierung von Verwaltungshandeln zu erläutern,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- in Beispielfällen Zuständigkeiten für einen Digitalisierungsprozess sowie einzubeziehende Behörden und Institutionen zu erkennen,

Kommunikation und Kooperation

- Zuständigkeiten zu diskutieren,
- Stakeholder:innen vom Nutzen einer Koordinierung zu überzeugen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- Zuständigkeiten und einzubeziehende Behörden für die Digitalisierung im eigenen beruflichen Handlungsfeld aufzuzeigen.

Lehrinhalte:

- Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf Bundesebene
- Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf der Ebene der Länder
- Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf der Ebene der Kommunen
- Der IT-Planungsrat, seine rechtliche Grundlage, Zuständigkeiten, Aufgaben und Aufbau
- Kommunale Spitzenverbände und die Rolle der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
- Kooperationen zwischen Bund, Ländern und Kommunen, insbesondere die Rolle von FITKO und KoSIT
- Entscheidungsstrukturen für die Digitalisierung von Verwaltungshandeln

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.; Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.
- Lühr, H., Digital Governance im Föderalismus des Bundesrepublik Deutschland, Bremen 2023 (i.E.)
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 103 ff.

Modul 15: Öffentliche IT- Dienstleister – Funktionen, Rechtsformen, institutionelle Einbindung

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- den Begriff der IT-Dienstleistung zu erklären,
- die Rolle der öffentlichen IT-Dienstleister und ihre Aufgabenwahrnehmung im System der Digitalisierung von Verwaltungshandeln einzuordnen,
- mögliche Rechtsformen, die Kriterien für die Wahl der Rechtsform sowie Vor- und Nachteile von Rechtsformen zu erläutern,
- einen Überblick über existierende öffentliche IT-Dienstleister zu geben,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- das Aufgabenspektrum von öffentlichen IT-Dienstleistungen zu erkennen,
- in Beispielfällen unter Abwägung von Vor- und Nachteilen geeignete Rechtsformen für IT-Dienstleister herauszuarbeiten,

Kommunikation und Kooperation

- die Stellung öffentlicher IT-Dienstleister im Prozess und im System der Digitalisierung von Verwaltungshandeln zu diskutieren,
- sich über Vor- und Nachteile einer Rechtsform für öffentliche IT-Dienstleister auszutauschen,
- Stakeholder:innen von Kooperationen auf Ebene der IT-Dienstleistungen zu überzeugen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- bestehende öffentliche IT-Dienstleister im eigenen beruflichen Umfeld zu erkennen, ihre Aufgaben zu bewerten und die Auswirkungen ihrer Rechtsform zu reflektieren

Lehrinhalte:

- Begriff von öffentlichen IT-Dienstleistern
- die Entwicklung von öffentlichen IT-Dienstleistern
- Aufgaben von IT-Dienstleistern und ihr Wandel
- Gründung von IT-Dienstleistern, insbesondere Vor- und Nachteile von Rechtsformen sowie Kriterien für die Wahl der Rechtsform
- Überblick über IT-Dienstleister auf Bundes-, Landes- und auf kommunaler Ebene
- IT-Dienstleister als Instrument der Kooperation
- Stellung öffentlicher IT-Dienstleister im Prozess und im System der Digitalisierung von Verwaltungshandeln

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.; Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.
- Lühr, H., Digital Governance im Föderalismus des Bundesrepublik Deutschland, Bremen 2023 (i.E.)
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 131 ff.

Modul 16: Akteurskonstellationen und Interessen im Politikfeld „E-Government, digitale Teilhabe und Daseinsvorsorge“

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- Zuständigkeiten und Aufgaben staatlicher Akteure mit Legislativ- und Exekutivfunktion im Prozess der Digitalisierung von Verwaltungshandeln und zur Gewährleistung von digitaler Teilhabe und Daseinsvorsorge zu beschreiben,
- neue, durch Kooperationen entstandene Akteure, zu benennen,
- die Rolle der Mitarbeitenden im Digitalisierungsprozess zu beschreiben,
- die Beziehungen zwischen staatlichen Akteuren untereinander (G2G), zwischen Behörden und Unternehmen (G2U) und zwischen Behörden und Bürger:innen (G2B) zu erklären,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- die Rolle von staatlichen Akteuren, Kooperationen von staatlichen Akteuren, Mitarbeitenden der öffentlichen Verwaltung, Unternehmen und Bürger:innen im Gefüge des E-Governments zur Sicherstellung von digitaler Teilhabe und digitaler Daseinsvorsorge einzuordnen,
- die Stellung der Akteure zueinander und mit Blick auf ihren Einfluss im Digitalisierungsprozess zu bewerten,
- den Nutzen von Kooperationsformen und -bedarfen zu erkennen,

Kommunikation und Kooperation

- Meinungen über die Stellung einzelner Akteure im komplexen Gefüge der Digitalisierung von Verwaltungshandeln auszutauschen,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- den Beitrag der eigenen Arbeitsorganisation zur Gewährleistung einer digitalen Teilhabe und Daseinsvorsorge zu erkennen,
- die Rolle der eigenen Arbeitsorganisation und der eigenen Person in den Akteurskonstellationen zu werten und das Potenzial der Arbeitsorganisation im Prozess der Digitalisierung von Verwaltungshandeln auszuschöpfen,

Lehrinhalte:

- Kurzer Überblick über die Begriffe des E-Government, der digitalen Teilhabe und der digitalen Daseinsvorsorge
- Legislativ-Akteure und ihre Gesetzgebung auf der Ebene der EU, des Bundes und der Länder mit einem Überblick über den bestehenden Rechtsrahmen
- Exekutiv-Akteure und die Digitalisierung von Verwaltungshandeln als Implementierung gesetzlicher Instrumente und Eigenmotivation auf den Ebenen des Bundes, der Länder und der Kommunen
- Schaffung neuer Akteure durch Kooperationsformen
- die Rolle der Mitarbeitenden
- die Rolle der Bürger:innen
- die Beziehungen zwischen staatlichen Akteuren bzw. Behörden untereinander (G2G), zwischen Behörden und Unternehmen (G2U) und zwischen Behörden und Bürger:innen (G2B)

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.; Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.
- Lühr, H., Digital Governance im Föderalismus des Bundesrepublik Deutschland, Bremen 2023 (i.E.)
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 103 ff.

Modul 17: Datenschutz als rechtsstaatlicher Handlungsrahmen für die digitale Transformation

Kompetenz- und Lernziele:

Die Teilnehmenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:

Wissen und Verstehen (Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis)

- Rechtsquellen des Datenschutzrecht und die Systematik des Datenschutzrechts zu beschreiben,
- den Begriff der personenbezogenen Daten zu erläutern,
- datenschutzrechtliche Vorgaben im Rahmen von Verwaltungshandeln zu erklären,

Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen (Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation)

- datenschutzrechtliche Anforderungen an digitales Verwaltungshandeln zu erkennen und bewerten,
- datenschutzrechtliche Fragenstellungen in Standardkonstellationen des digitalen Verwaltungsprozesses zu lösen,

Kommunikation und Kooperation

- sich über datenschutzrechtliche Fragen auszutauschen,
- den Akteuren, die in die technische Umsetzung des E-Governance eingebunden sind, datenschutzrechtliche Anforderungen zu kommunizieren und mit ihnen datenschutzrechtskonforme Lösungen entwickeln,

Wissenschaftliches Selbstverständnis oder Professionalität

- datenschutzrechtliche Handlungsfelder mit Relevanz für die Digitalisierung der eigenen Arbeitsorganisation zu erkennen und umzusetzen

Lehrinhalte:

- Datenschutz im Mehrebenensystem des Europarechts sowie im deutschen Bundes- und Landesrecht: das Verhältnis von Datenschutz nach der Grundrechtecharta, der DSGVO, dem GG, dem BDSG, den Landesdatenschutzgesetzen
- Regelungsbereiche der DSGVO, des BDSG und der Landesdatenschutzgesetze
- Begriff der personenbezogenen Daten
- Fallgruppen der Verarbeitung von personenbezogenen Daten
- Rechtmäßigkeitsanforderungen an die Verarbeitung
- Rechtmäßigkeitsanforderungen an die Einwilligung einschließlich Aufklärung, Kopplungsverbot und Widerrufsrecht
- Erfordernis und Inhalt einer Datenschutzerklärung
- Zuständigkeiten des/der betrieblichen bzw. behördlichen Datenschutzbeauftragten, der Landesdatenschutzbeauftragten und der Bundesdatenschutzbeauftragten
- Rechtsfolgen von Verstößen gegen datenschutzrechtliche Anforderungen
- datenschutzrechtliche Anforderungen bei der Telearbeit und bei mobiler Arbeit

Geeignete Lehr- und Lernformen zur Vermittlung der Lehrinhalte:

Seminaristischer Unterricht

Geeignete Prüfungsformen zur Überprüfung der Kompetenz- und Lernzielerreichung:

Klausur, mündliche Prüfung, Referat, Theorie-Praxis-Bericht

Ausgewählte Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

- Böllhoff, C./Botte, J., Das datenschutzrechtliche Verantwortlichkeitsprinzip als Herausforderung für die Verwaltungsdigitalisierung, NVwZ 2021, S. 425 ff.
- Calibe, D./Sommer, I., Datenschutz, in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 225.
- Caliskan, B., Datenschutz-Grundverordnung in der Bezirksverwaltung – Wer hat den Hut auf?, LKV 2018, S. 451.
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 202 ff.
- Specht, L./Mantz, R., Handbuch Europäisches und deutsches Datenschutzrecht, München 2019.

Curriculum „Grundlagen des E-Government“

Modul 1: Einführung in das Thema E-Government

Auftaktfragen

Beschreiben Sie ihre Verwaltungsaufgaben.

Inwieweit ist die staatliche Aufgabenwahrnehmung in ihrer Arbeitsorganisation gegenüber den Bürger:innen digitalisiert oder sind Digitalisierungen geplant?

Inwieweit sind die internen Verwaltungsprozesse in Ihrer Arbeitsorganisation bzw. das Zusammenwirken mit anderen Behörden digitalisiert oder sind Digitalisierungen geplant?

1. Begriff des E-Government

Lernziel: Die Teilnehmenden können den Begriff E-Government definieren und einordnen.

Es wird der Begriff des E-Government eingeführt. Dabei wird ein erster Überblick über die Felder der Digitalisierung gegeben (externe und interne Verwaltungsprozesse, Bereitstellung von Informationen, Partizipation von Bürger:innen).

Die Ursachen für E-Government lassen sich mit den im Vier-Kräfte-Modell von *Wirtz* identifizierten Einflussfaktoren beschreiben:

- Technologie und Konvergenz
- Staat und Politik
- Gesellschaft und Wirtschaft
- Bürger:innen.

Transfer: Unter Bezugnahme auf die Antworten zu den Auftaktfragen 2 und 3 erkennen die Teilnehmenden bestehende E-Governmentstrukturen in ihren Arbeitsorganisationen.

2. Vor- und Nachteile der Digitalisierung

Lernziel: Die Teilnehmenden können Vor- und Nachteile einer digitalisierten Verwaltung grundsätzlich und bezogen auf einzelne Verwaltungsprozesse benennen.

Mit den Teilnehmenden werden die Vorteile einer digitalisierten Verwaltung beleuchtet. Dabei wird auf die externen Akteurskonstellationen in den Verhältnissen der Verwaltung zu den Bürger:innen (G2C), zu Unternehmen (G2B) und zwischen Verwaltungseinheiten (G2G) sowie auf die internen Verwaltungsprozesse und auf die Partizipation von Bürger:innen durch beispielsweise Wahlen eingegangen.

Ebenso werden die Nachteile einer Verwaltungsdigitalisierung wie das Risiko von Datenverlust sowie die Möglichkeit von Überwachung identifiziert, um auf dieser Grundlage bestehende Herausforderungen für die digitale Staatskunst (vgl. 5.) benennen zu können. Als Nachteile können auch bestehende Vorbehalte der Teilnehmenden gegenüber Digitalisierungsprozessen aufgegriffen und diesen Raum gegeben werden.

Transfer: Die Teilnehmenden bewerten mit Blick auf ihre Antworten zu den Auftaktfragen 2 und 3 die bestehenden Vor- und Nachteile für ihre Arbeitsorganisation.

3. Stand der Digitalisierung

Lernziel: Die Teilnehmenden können den Stand der Digitalisierung in Deutschland im Vergleich zu anderen Staaten, insbesondere zu Staaten in der EU einordnen und ebenso den Stand der Digitalisierung ihres eigenen Arbeitsfeldes erkennen.

Es wird ein Überblick über den Stand der Digitalisierung von staatlichem Handeln in Deutschland gegeben. Dabei werden die technische Entwicklung, die Entwicklung des institutionellen Rahmens sowie die Entwicklung des rechtlichen Rahmens im Wege eines ersten Überblicks einbezogen.

Sodann wird der Stand der Digitalisierung in weiteren Staaten, insbesondere Mitgliedstaaten der EU skizziert. Es bieten sich hierfür Dänemark und Finnland mit ihrer führenden Rolle im UN-Ranking „E-Government Survey 2022“ an, weil diese angesichts der Geltung der DSGVO den gleichen Datenschutzstandard gewährleisten müssen wie Deutschland.

Auf dieser Grundlage wird in einer Diskussion der Stand der Digitalisierung in Deutschland vergleichend bewertet und Deutschland in den internationalen Kontext eingeordnet.

Transfer: Die Teilnehmenden recherchieren für das Verwaltungshandeln in ihrer eigenen Arbeitsorganisation den Stand der Digitalisierung in einem anderen Staat und nehmen eine vergleichende Betrachtung vor.

4. Felder der digitalen Transformation

Lernziel: Die Teilnehmenden können Felder für die Digitalisierung staatlichen Handelns und die öffentliche Aufgabenwahrnehmung erkennen und benennen.

Die Felder für die Digitalisierung öffentlicher Aufgabenwahrnehmung werden detailliert und unter Nennung von Beispielen identifiziert. Hierzu zählen

- externe Verwaltungsprozesse für die elektronische Kommunikation in den Akteurskonstellationen Government to Citizen (G2C), Government to Business (G2B) und auch zwischen Verwaltungseinheiten Government to Government (G2G)
- interne Verwaltungsprozesse
- Bereitstellung von Informationen im Sinne von open data
- Partizipation der Bürger:innen.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen, ob die in ihrer Arbeitsorganisation wahrgenommenen Aufgaben diesen Handlungsfeldern zuzuordnen sind.

5. Herausforderungen der digitalen Transformation

Lernziel: Die Teilnehmenden erkennen die Herausforderungen einer digitalen Transformation und sind in der Lage, an Lösungen mitzuwirken.

Die Herausforderungen der digitalen Transformation werden benannt.

Es ergeben sich zunächst Herausforderungen aus dem rechtlichen Rahmen wie dem Datenschutzrecht, dem Beamtenrecht mit seinem Lebenszeitprinzip, dem Vergabe- und Haushaltsrecht sowie den teilweise komplex ausgestalteten Rahmenbedingungen für die Beantragung und Bewilligung von Fördermitteln.

Weiterhin gibt es technische Herausforderungen durch bestehende IT-Insellösungen sowie Hemmnisse, die aus der Wahl und dem Einsatz einer Plattform resultieren. Hierbei werden auch auf die Wahrung der staatlichen Souveränität bei der Wahl einer Plattform bzw. dem Standort des Rechenzentrums eingegangen und der Begriff der digitalen staatlichen Souveränität in seinen verschiedenen Ausprägungen unter Bezugnahme auf digitale Abhängigkeit und digitale Autarkie abgeleitet.

Hemmnisse können auch aus Vorbehalten in der Gesellschaft gegenüber digitalisierten staatlichen Handelns resultieren.

Organisatorische Hemmnisse bestehen in fehlenden Anreizen für digitale Transformation und vorhandenen Silomentalitäten in den Arbeitsorganisationen.

Transfer: Die Teilnehmenden benennen die Herausforderungen der digitalen Transformation staatlichen Handelns für ihre eigene Arbeitsorganisation und entwickeln Lösungsansätze.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie beurteilen Sie den Stand der Digitalisierung in Deutschland?

Welchen Herausforderungen messen Sie das größte Gewicht zu?

Bei welchen Akteuren sehen Sie Handlungsbedarf, um den Herausforderungen zu begegnen und den digitalen Staat voranzutreiben?

Literatur:

Bizer, J., Digitale Souveränität - wer steuert, organisiert und kontrolliert die digitale Verwaltung? in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 23 ff.

Groß, M., Krellmann, A., Hagen, M., Duveneck, H., Schneider, A., Bendhaack, U., Thiele J., Heldt, R., Schmidt, S., Breiter, A., Kubicek, H., Digitale Verwaltung – Anwendungsbereiche der Digitalisierung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 253 ff.

Marschall, S., Möltgen-Sicking, K., Online-Partizipation von Bürgerinnen und Bürgern in: Nullmeier, F., Wewer, G. Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung, Berlin, Heidelberg, 2020, S. 279 ff.

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 7 ff., 81 ff.

Pohle, J., Digitale Souveränität in: Nullmeier, F., Wewer, G. Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung, Berlin, Heidelberg, 2020, S. 241 ff.

Popp, G., Sommer, I., Skak-Norskov, L.; Ein Blick zu den Europäischen Nachbarn – Österreich und Dänemark als Vorbilder in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 93 ff.

Silcock, R., What is E-government, in: Parliamentary Affairs, 54. Jg., Nr. 1, 2001, S. 88 ff.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 21 ff.

Wirtz, B.W./Kubin, P.R.M., E-Government in Deutschland: Entwicklung, Barrieren und Verbesserungsansätze, in: Verwaltung & Management, 27. Jg., Nr. 6, 2021, S. 285 ff.

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, E-Government Survey 2022, The Future of Digital Government, 2022.

Modul 2: Rechtsgrundlagen des E-Government

Auftaktfragen

Auf welche Rechtsgrundlagen stützen Sie das Verwaltungshandeln in Ihrer Arbeitsorganisation?

Kennen Sie Regelungen, die ein digitalisiertes Verwaltungshandeln vorsehen?

Aus welchen Regelungen könnten sich Hemmnisse für die Digitalisierung ergeben?

1. E-Governmentrecht als Querschnittsmaterie

Lernziel: Die Teilnehmenden erkennen, dass rechtliche Regelungen zur Digitalisierung staatlichen Handelns in verschiedenen Gesetzen verankert sind.

Es wird ein erster Überblick über einschlägige Rechtsakte vermittelt. Hierzu zählen:

- Art. 41 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union
- Richtlinie 2014/55/EU über die elektronische Rechnungsstellung bei öffentlichen Aufträgen mit ihrer Umsetzung in § 4a EGovG
- Richtlinie 2006/123/EG über Dienstleistungen im Binnenmarkt mit ihrer Umsetzung in §§ 71a bis e VwVfG
- Verordnung (EU) Nr. 910/2014 über elektronische Identifizierung und Vertrauensdienste für elektronische Transaktionen im Binnenmarkt (eIDAS-Verordnung) mit den ausführenden und ergänzenden Regelungen des Vertrauensdienstegesetzes (VDG)
- Art. 91c GG
- Verwaltungsverfahrensgesetze (§§ 3a, 8b, 15, 26 ff., 33, 37, 39, 41, 71a ff. VwVfG)
- Landesverfassungen mit einschlägigen Regelungen für die digitale Teilhabe
- die nationalen Gesetze zur Förderung der elektronischen Verwaltung - E-Governmentgesetze (E-GovG, E-Governmentgesetze der Länder)
- das Onlinezugangsgesetz (OZG).

An dieser Stelle wird auch ein Überblick über einschlägige Fachgesetze gegeben, in denen die Umstellung auf elektronische Verwaltungsverfahren vorgeschrieben wird. Hierzu zählen die Steuergesetzgebung, die Gesetze zur Förderung des elektronischen Rechtsverkehrs und das Wirtschaftsverwaltungsrecht.

Darüber hinaus werden aber auch in einen solchen Überblick jene Gesetze einbezogen, aus denen sich sowohl Chancen, als auch Hemmnisse für die digitale Transformation ergeben könnten. Beispielhaft zu nennen ist hier der datenschutzrechtliche Rahmen (DSGVO, BDSG, Landesdatenschutzgesetze), aber auch das Vergaberecht, das Haushaltsrecht und das Beamtenrecht.

Transfer: Unter Bezugnahme auf die Antworten zu den Auftaktfragen 2 und 3 wird verglichen, ob den Teilnehmenden die Gesetze bekannt sind.

2. E-Governmentrecht im Mehrebenensystem: EU-Recht, Verfassungsrecht, Bundesrecht, Landesrecht

Lernziel: Die Teilnehmenden können die für die Digitalisierung staatlichen Handelns einschlägigen Gesetze unter 1.) in das Mehrebenensystem von EU-Recht, Verfassungsrecht, Bundesrecht und Landesrecht einordnen.

Es wird ein Überblick über das Mehrebenensystem gegeben und das Verhältnis zwischen EU-Recht, Bundesrecht und Landesrecht besprochen. Dabei werden insbesondere auch die Kompetenzen für den Vollzug von Gesetzen im Wege des Verwaltungsverfahrens behandelt.

Des Weiteren werden die Zuständigkeiten für die digitale Transformation im öffentlichen Sektor dargestellt. Dies schließt das Kompetenzgefüge des GG, der Verfassungen der Bundesländer, der jeweiligen Kommunalverfassungsgesetze, der Zuständigkeitsgesetze in den Bundesländern ebenso ein wie den Organisationserlass des Bundeskanzlers und die Geschäftsverteilungen in den Landesregierungen.

Die Rechtsakte unter 1.) werden den Ebenen zugeordnet und angesichts der aufgezeigten Kompetenzen beleuchtet. Zusätzlich wird der Einfluss der Grundrechte auf die behandelte Gesetzgebung adressiert und die rechtliche Qualität des IT-Staatsvertrags beleuchtet.

Transfer: Die Teilnehmenden können die für das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation einschlägigen Gesetze aus der Querschnittmaterie E-Government unter Bezugnahme auf deren Verankerung im Mehrebenensystem benennen.

3. eIDAS-Verordnung im Kontext der §§ 125 ff. BGB: digitale Signaturen, elektronische Signaturen, Zertifikate, elektronische Siegel

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den wesentlichen Regelungsgehalt der EU-Verordnung Nr. 910/2014 (eIDAS-Verordnung) und können einen Bezug zu den §§ 125 ff. BGB und zu § 3a VwVfG herstellen.

Nach einem Abriss über die Entstehung der eIDAS-Verordnung wird ein Überblick über deren wesentliche Regelungsinhalte in Bezug auf

- elektronische Signaturen (Art. 25 ff. eIDAS-Verordnung)
- elektronische Siegel (Art. 35 ff. eIDAS-Verordnung)
- Webseiten-Zertifikate (Art. 45 eIDAS-Verordnung) gegeben.

Dabei wird jeweils ein Bezug zu § 126a BGB hergestellt. Behandelt wird auch die Rolle der Bundesnetzagentur als Zertifizierungsstelle im Sinne des Vertrauensdienstleistungsgesetzes.

Es werden die Anwendungsfelder der qualifizierten elektronischen Signatur zusammengetragen, welche neben § 126a BGB auch in § 3a VwVfG, § 14 UStG und § 130a ZPO bestehen. Zu berücksichtigen sind hier die besonderen Anforderungen aus § 36a SGB I und § 87a AO.

Die Relevanz der Instrumente für die Digitalisierung von Verwaltungshandeln wird diskutiert und eine Einordnung vorgenommen, dass die eIDAS-Verordnung den Digitalisierungsprozess beschleunigt.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen für das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation dar, ob und inwiefern die Instrumente der eIDAS-Verordnung unmittelbar Anwendung finden.

4. E-Governmentgesetz

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Regelungsgehalt der E-GovG des Bundes und ihres Bundeslandes. Sie können einen Bezug zu den Regelungen der Verwaltungsverfahrensgesetze herstellen.

An einen Überblick über die Genese der E-Governmentgesetze schließt sich eine Darstellung der Anwendungsbereiche der Gesetze zur Förderung der elektronischen Verwaltung an. Dies erfolgt unter Bezugnahme auf das Mehrebenensystem unter 2). Dabei wird Bezug genommen auf das Verhältnis zu den einschlägigen Verwaltungsverfahrensgesetzen.

Detailliert wird auf die implementierten Instrumente des E-GovG des Bundes eingegangen. Hierzu zählen:

- die allgemeine Verpflichtung der Verwaltung zur Schaffung eines elektronischen Zugangs zur Verwaltung (§ 2 E-GovG) mit De-Mail Zugang und dem Angebot zur Ermöglichung eines elektronischen Identitätsnachweises in ihren Beziehungen zu § 3a VwVfG
- die Informationspflicht in Bezug auf Behörden und Verfahren in öffentlich zugänglichen Netzen (§ 3 E-GovG)
- die Verpflichtung zur Schaffung elektronischer Bezahlmöglichkeiten (§ 4 E-GovG)
- die Ermöglichung der Einreichung digitaler Nachweise im elektronischen Verwaltungsverfahren (§ 5 E-GovG) und den Once-Only-Prinzip
- das Gebot elektronischer Aktenführung (§ 6 E-GovG) und Einsicht in elektronische Akten (§ 8 E-GovG) mit den Bezügen zu § 29 VwVfG.

Ebenso wird auf den Anwendungsbereich und die Instrumente der E-GovG der Länder bzw. eines für die Teilnehmendengruppe relevanten Bundeslandes eingegangen. Es wird dabei der wesentliche Gleichlauf der Gesetze thematisiert und bestehende Unterschiede herausgearbeitet.

Diskutiert werden die Relevanz für die Digitalisierung staatlichen Handelns unter besonderer Berücksichtigung der Ausgestaltung der Verwaltungsverfahren nach den Verwaltungsverfahrensgesetzen.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen die Auswirkungen der E-GovG in Verbindung mit dem jeweiligen Verwaltungsverfahrensgesetz auf das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation.

5. Onlinezugangsgesetz

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen das OZG und seine Relevanz für die digitale Transformation staatlichen Handelns.

Nachdem die Entstehungsgeschichte mit der entsprechenden Verfassungsänderung in Art. 91 Abs. 5 GG und der Regelungszweck des OZG, der in der Schaffung eines einheitlichen, barriere- und medienbruchfreien Zugangs zu elektronischen Verwaltungsdienstleistungen von Bund, Ländern und Kommunen besteht, skizziert worden sind, werden die zentralen Instrumente behandelt:

- die Verpflichtung von Bund und Ländern zum Angebot ihrer Verwaltungsdienstleistungen elektronisch über Verwaltungsportale im Sinne eines Mehrkanalzugangs (§ 1 OZG) unter Bezugnahme auf die fehlende Eintragbarkeit
- die Verpflichtung zur Verknüpfung der einzelnen Verwaltungsportale zu einem Portalverbund im Sinne eines „single digital gateway“
- die Schaffung einer einheitlichen Identifizierungs- und Authentifizierungsmöglichkeit für Nutzer:innen (§ 3 OZG)
- die elektronische Abwicklung von Verwaltungsverfahren (§ 4 OZG) und der damit einhergehenden Verordnungsermächtigung
- die Gewährleistung der IT-Sicherheit (§ 5 OZG) und der auf Grundlage der Verordnungsermächtigung vom BMI erlassenen Verordnung zur Gewährleistung der IT-Sicherheit der im Portalverbund und zur Anbindung an den Portalverbund genutzten IT-Komponenten (ITSiV-PV)
- die Festlegung technischer Kommunikationsstandards (6 OZG) und der damit einhergehenden Verordnungsermächtigung

Angesichts des Ablaufs der Umsetzungsfrist wird die Zielerreichung in den Blick genommen. Die Grenzen des OZG für die digitale Transformation werden aufgezeigt, das sich auf das Front-End bezieht und keine Aussagen zur Digitalisierung der verwaltungsinternen Prozesse trifft.

Schließlich wird die mit dem OZG korrespondierende EU-Regelung zur Vereinheitlichung der digitalen Verwaltungsdienstleistungen auf europäischer Ebene behandelt. Dabei ist auf den Single Digital Gateway (SDG) im Rahmen der Plattform „Your Europe“ einzugehen.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren den Nutzen des OZG für Digitalisierungsprozesse in ihrer Arbeitsorganisation.

6. Grundzüge des Datenschutzrechts

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die wesentliche Rechtsakte des Datenschutzrechts und gewinnen Erkenntnisse über die Relevanz für die digitale Transformation.

Nach einem knappen Überblick über die wesentlichen Rechtsakte (DSGVO, BDSG, Landesdatenschutzgesetze) werden die zentralen Instrumente des Datenschutzrechts skizziert. Hierbei geht es um die Verarbeitung personenbezogener Daten und den entsprechenden Rechtmäßigkeitsanforderungen. Dabei wird der Fokus auf die Auswirkungen des Datenschutzrechts auf die digitale Transformation gelegt.

Es wird auch auf das spezifische Datenschutzrecht z.B. aus §§ 30, 87a AO und § 35 SGB I eingegangen, welches beim Einsatz bestimmter Dienste zu beachten ist.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren die Relevanz des Datenschutzrechts für Digitalisierungsprozesse in ihrer Arbeitsorganisation.

Abschließende Diskussionsthemen

Fördert oder hemmt der bestehende rechtliche Rahmen die digitale Transformation in Deutschland? Berücksichtigen Sie beispielsweise das Schriftformerfordernis.

Wie bewerten Sie den Umstand, dass rechtliche Regelungen auf der Ebene der EU, der Bundesebene und der Ebene der Länder Vorgaben machen?

Wo sehen Sie weiteren Regelungsbedarf?

Literatur:

Degen, T./Emmert, U., Elektronischer Rechtsverkehr, 2. Aufl. 2021

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 45 ff.

Schulz, Gibt es ein Recht auf Papier? Zum verfassungsrechtlichen Schutz der Schriftform, NJOZ 2018, S. 601 ff.

Schulz, S. E., Rechtlicher Rahmen der Digitalisierung und der Online-Dienste in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 159 ff.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 487 ff.

Auftaktfragen

Was verstehen Sie unter Prozessmanagement?

Welche Relevanz hat das Prozessmanagement für die öffentliche Verwaltung?

Waren sie schon mal mit dem Thema Prozessmanagement im Kontakt?

1. Begriff und Bedeutung des Prozessmanagements

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen und die Funktionen des Prozessmanagements.

Eingangs wird ein einführender Überblick über das Prozessmanagement als Disziplin gegeben. Im Kern des Prozessmanagements stehen die Grundzüge von Prozessmodellen.

Anschließend wird die Relevanz des aus der Privatwirtschaft stammenden Themas Prozessmanagement für die öffentliche Verwaltung anhand seiner Funktionen (analysieren, strukturieren und schaffen von Transparenz) vor dem Hintergrund der häufig von der öffentlichen Verwaltung eingenommenen singulären Perspektive aufgezeigt.

Es folgt die Klärung der Frage, was überhaupt ein Prozess ist mit Hilfe der relevanten Prozesseigenschaften. Alle Prozesse haben Gemeinsamkeiten (Auftraggeber:innen, Leistungsempfänger:innen, durchzuführende Aktivitäten sowie erforderliche Ressourcen und Arbeitsmittel für den Vollzug) sowie regulatorische Vorgaben (Prozess als verwaltungsübergreifende Sichtweise). Zur weiteren Vertiefung können Prozesse anhand eines ausgewählten Ordnungsrahmes erklärt werden. Hierbei wird zwischen Management-Kern- und Supportprozessen unterschieden. Es wird erörtert, wie diese jeweils herausgearbeitet werden können.

Transfer: Die Teilnehmenden arbeiten die wichtigsten Prozesse ihrer Verwaltungseinheit auf übergeordneter Ebene heraus (Kern-, Management- und Supportprozesse).

2. Phasen des Prozessmanagements (Analysephase, Phase der Implementierung, Phase der Testung, Evaluation)

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Phasen des Prozessmanagements.

Bevor sich mit den einzelnen Prozessphasen auseinandergesetzt werden kann, ist auf die Besonderheiten des Modellbegriffs der Wirtschaftsinformatik (Modellbildung als Konstruktion) in Abgrenzung zur reinen Abbildung von Prozessen einzugehen. Dabei sind insbesondere die Konsequenzen des konstruktivistischen Modellierungsverständnisses zu erörtern (Modelle sind weder objektiv richtig noch falsch; sondern mehr oder weniger zweckmäßig; Auswahl eines konkreten Modells erfolgt ausschließlich subjektiv; Konsensfindung als Instrument der Sicherstellung der Zweckmäßigkeit).

Anschließend werden die fünf Phasen des Prozessmanagements in der öffentlichen Verwaltung besprochen.

- Projektmanagement im Sinne von Setting oder Struktur: Die kritischen Erfolgsfaktoren wie die Einbeziehung der Mitarbeitenden oder Aufbau der Umsetzungskompetenz werden benannt.
- Vorbereitung der Modellierung mit Nennung der Beziehung zwischen den vielfältigen Zielen und den zur Erreichung der Ziele zu verwendenden Modellen. Herausuarbeiten ist ferner das Erfordernis einer prozessorientierten Perspektive auf die Verwaltung bei der Vorbereitung der Modellierung, um z.B. Prozesslandkarten kundengruppensegmentiert erstellen zu können.
- Erhebung und Erfassung der Modelle im Sinne eines Prozessscreenings z.B. anhand von Produktsteckbriefen bzgl. übergreifender Eigenschaften).

- Arbeiten mit Modellen mit einer Abgrenzung zwischen Ist- und Sollmodellierung, wobei die Bedeutung der Istmodellierung für die anschließende Sollmodellierung herausgearbeitet wird.
- Abschließend wird auf die kontinuierliche Pflege der Prozesslandschaft eingegangen.
Transfer: Die Teilnehmenden erstellen Produktsteckbriefe für einige der unter 2. erarbeiteten Prozesse.

3. Vor- und Nachteile eines Prozessmanagements im öffentlichen Sektor

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Relevanz des Prozessmanagements im öffentlichen Sektor. Sie können sowohl Vorteile als auch Herausforderungen identifizieren.

Bei der Nennung der Vorteile wird zwischen der Innen- und der Außenperspektive differenziert.

Im Rahmen der Innenperspektive werden schwerpunktmäßig die Themen Transparenz (Beteiligte, Datenverarbeitung, Prüfungsschritte einzelner Prozesse, Entscheidungsträger:innen) sowie Wissensmanagement und Wissensbewahrung erörtert.

Die Außenperspektive wird im Hinblick auf die Transparenz aus Kund:innenperspektive analysiert (Prozessstatus). Im Fokus steht das Thema Reorganisation, denn aufgrund von knappen Mitteln und gleichzeitig steigender Arbeitsbelastung muss die öffentliche Verwaltung effizienter, schneller und fehlerfreier agieren. Dafür sind das Einholen von Vergleichswerten und die Etablierung von Steuerungsmechanismen (oder deren Migration) erforderlich.

Schließlich werden übergreifende Problemmuster wie eine Intransparenz der Abläufe bei der Einführung von Prozessen skizziert.

Transfer: Die Teilnehmenden benennen, worin potenzielle Herausforderungen im Rahmen der Reorganisation der öffentlichen Verwaltung bestehen.

4. Prozessmanagement und Verwaltungsprozesse

Lernziel: Die Teilnehmenden sind in der Lage, die Grundsätze des Prozessmanagements auf Verwaltungsprozesse und deren Digitalisierung anzuwenden und dabei die Besonderheiten der Verwaltung zu berücksichtigen.

Hier werden vor allem die unter 4. genannten Vor- und Nachteile vertieft. Dabei werden insbesondere Aspekte des Change Managements angerissen. Erörtert wird die Frage, inwiefern die Einführung neuer Prozesse durch sog. „Projektmarketing“ begleitet werden kann (z.B. Schaffung von Akzeptanz oder Schulungskonzepte).

Den Teilnehmenden wird vermittelt, dass Prozessmanagement und dessen Erfolg zu großen Teilen von psychologischen Komponenten abhängt. Folglich wird klargestellt, dass die Mitarbeitenden und deren erfolgreiches Management im Zentrum des Prozessmanagements der Verwaltung stehen.

Transfer: Die Teilnehmenden antizipieren potenzielle Einwände, die ihre Kolleg:innen gegen Neuerungen haben könnten und argumentieren dagegen.

5. Prozessmanagement und Bürger:innenzentrierung

Lernziel: Die Teilnehmenden können die Relevanz des Prozessmanagements für die Bürger:innenzentrierung im staatlichen Sektor einordnen.

Zunächst erfolgt ein Rückgriff auf die Antworten auf Auftaktfrage 2) und die Einführung zur Bedeutung des Prozessmanagements. Es wird herausgearbeitet, welche Arbeitsvorgänge in der öffentlichen Verwaltung tagtäglich vorgenommen werden, in denen sich eine singuläre Sichtweise widerspiegelt.

Anschließend wird aufgezeigt, dass eine Bürger:innenkonzentrierung der öffentlichen Verwaltung nur dann sinnvoll stattfinden kann, wenn ein Wandel hin zu einer verwaltungsübergreifenden Sichtweise mit Hilfe der Abbildung von Prozessen vollzogen wird.

Es ist weiterhin auszuführen, wie das Abbilden der Prozesse und die damit einhergehende Herausarbeitung von Kennzahlen (z.B. bzgl. der Effizienz einzelner Prozesse) die Identifizierung der „Pain Points“ der Bürger:innen ermöglicht. In diesem Kontext können weitere Erläuterungen zur Bedeutung und den positiven Auswirkungen des Prozessmanagements erfolgen. Hierfür können Beispiele aus 3. aufgegriffen und vertieft werden. Schließlich gilt es eine Brücke zu bauen und festzustellen, inwiefern die so gewonnenen Erkenntnisse der Optimierung bestehender Prozesse zu Gunsten der Bürger:innen dienen (z.B. durch Etablierung von Steuerungsmechanismen).

Transfer: Die Teilnehmenden erinnern sich an konkrete Beispiele innerhalb ihrer Verwaltungseinheit, bei denen Ihnen die Bürgerzentrierung schwerfiel. Sie überlegen sich die dahinterliegenden Prozesse, die bei der Identifizierung der Pain Points der Bürger:innen behilflich sein könnten.

6. Handlungsempfehlungen

Lernziel: Die Teilnehmenden leiten Handlungsempfehlungen für Digitalisierungsprozesse in der eigenen Arbeitsorganisation ab.

Die behandelten Grundzüge des Prozessmanagements werden auf die digitale Transformation von Verwaltungshandeln bezogen. Es wird erarbeitet, wie der Prozess einer digitalen Transformation ausgestaltet werden kann und sollte.

Transfer: Die Teilnehmenden wenden die Grundzüge des Prozessmanagements auf einen Digitalisierungsprozess von Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation an.

Abschließende Diskussionsthemen

Warum ist die Einführung von neuen Prozessen häufig der schwierigste Teil eines (Re-)Organisationsprojekts? Warum kann bei der Einführung von neuen Prozessen (Roll-Out) keine „One Size Fits All“ Lösung gefunden werden?

Was kann die öffentliche Verwaltung im Rahmen des Prozessmanagements und insbesondere im Rahmen der für eine erfolgreiche Umsetzung erforderlichen Mentalität von der Privatwirtschaft lernen?

Literatur:

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 109 ff.

Schneider, K.; Der Prozess der Gestaltung der Digitalisierung, „Change-Management“, Beschäftigungsbe-
teiligung und Mitbestimmung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung,
Wiesbaden 2019, S. 431 ff.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 507 ff.

Modul 4: Users first, Design Thinking, Prototyping

Auftaktfragen

Wann ist Ihrer Meinung nach eine Software gelungen?

Waren Sie schon einmal in den Prozess einer Softwareplanung im Rahmen Ihrer Arbeitsorganisation einbezogen? Wie hat sich dieser Prozess gestaltet?

Kennen Sie die Anwendungen und Lösungen für die äquivalenten Verwaltungsprozesse in ihrer Arbeitsorganisation in anderen Bundesländern oder Kommunen?

1. Grundlagen des Prozesses von Softwareplanung

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen des Prozesses von Softwareplanung.

Zunächst wird auf die folgenden Grundsätze der Softwareplanung eingegangen:

- Partizipation unter Einbeziehung der Betroffenen (users first), aller Verwaltungsebenen und der Interessenvertretungen
- Gewährleistung von Datenschutz
- Gewährleistung von Barrierefreiheit
- Berücksichtigung notwendiger Qualifizierungsmaßnahmen.

Auf dieser Grundlage wird ein Überblick über den Prozess von Softwareplanung und –updates im Sinne eines partizipativen und nutzer:innenzentrierten Design-Thinking-Prozesses mit den folgenden vier Phasen eines Kreislaufs und in ihren Wechselwirkungen gegeben.

- Nutzungskontext identifizieren
- Nutzungsanforderungen ableiten
- Gestaltungslösungen entwickeln
- Gestaltungslösungen evaluieren.

Transfer: Die Teilnehmenden skizzieren die Grundsätze und den daraus resultierenden Prozess einer Softwareplanung für die digitale Transformation von Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation. Sie stellen ein Team zusammen, das den Design Thinking Prozess begleitet.

2. Users First

Lernziel: Die Teilnehmenden gewinnen Erkenntnis über die Bedeutung von Nutzer:innenzentrierung für die Softwareplanung.

Es wird detailliert auf den Grundsatz der menschenzentrierten Gestaltung als ein zentrales Prinzip von Softwareplanung eingegangen. Hierfür werden die relevanten Grundsätze und Methoden der qualitativen und quantitativen Nutzer:innenforschung vorgestellt. Eingegangen wird dabei auch auf die Grundlagen der Kognitionspsychologie (menschliche Wahrnehmung und ihre Grenzen; Aufmerksamkeit, Gedächtnis, Denken und Entscheidungsfindung).

Daraus werden Umsetzungsstrategien für einen menschenzentrierten Gestaltungsprozess abgeleitet und in diesem Zusammenhang auf die Kriterien eingegangen, welche in der Benutzbarkeit (vgl. hierzu ISO-Norm 9241) und in der Nützlichkeit bestehen. Die Bezüge zum Design Thinking Prozess unter 1. werden hergestellt.

Transfer: Die Teilnehmenden identifizieren den Kreis der möglichen Nutzer:innen von Software für die digitale Transformation von Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation auch unter Berücksichtigung von Barrierefreiheit und entwickeln erste Ansätze für die Erforschung ihres Verhaltens mittels quantitativer und qualitativer Methoden.

3. Service Design Elemente

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Begriff und die Elemente von Service Design.

Es wird vermittelt, wie digitale Dienstleistungen durch Service Design ausgestaltet werden können. Dabei werden die vorhandenen Bezüge zur Phase „Gestaltungslösungen entwickeln“ des Design Thinking Prozesses unter 1. und zur ISO 9241 210 hergestellt. Es wird hervorgehoben, dass sich die Effektivität einer Gestaltungslösung an den definierten Nutzer:innenanforderungen orientiert. Eingegangen wird insbesondere auf die Gestaltung der Nutzer:innen-System-Interaktion und der Benutzungsschnittstelle.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen anhand eines Beispiels aus ihrer Arbeitsorganisation Ideen für die Anforderungen an die Gestaltung einer Nutzer:innen-System-Interaktion und einer Benutzungsschnittstelle dar.

4. Prozess zur Entwicklung und Testung von Prototypen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Prozess zur Entwicklung und Testung von Prototypen.

Die Funktion des Prototypen innerhalb des Prozesses zur Softwareentwicklung wird behandelt und Prüfverfahren zur Testung der definierten Kriterien für eine Benutzbarkeit werden vorgestellt, z.B. mittels

- Beobachtungen des Verhaltens durch Wahrnehmung von Zögern oder Äußerung ausgesprochener Gedanken
- Beobachtung der aufgerufenen Seiten und Interaktionen mit der Software
- Beobachtung der Augenbewegungen bei der Nutzung der Software.

Dies erfolgt unter Einbeziehung des Usability Leitfadens der Deutschen Akkreditierungsstelle.

Des Weiteren werden Bezüge zur Phase „Gestaltungslösungen evaluieren“ des Design Thinking Prozesses unter 1. und zur ISO 9241 210 hergestellt.

Transfer: Die Teilnehmenden wägen die Eignung und Praktikabilität von Prüfverfahren von Prototypen mit Bezug zu ihrer Arbeitsorganisation ab.

5. Bedeutung und Relevanz von Digitalisierungslaboren

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Bedeutung und die Relevanz von Digitalisierungslaboren.

Es werden der Begriff Digitalisierungslabor erläutert, seine Prinzipien

- Nutzer:innenzentriertheit
- Agilität
- Kooperation, Partizipation und Diversität
- Ergebnisoffenheit

vorge stellt und seine Bedeutung für die Umsetzung des OZG herausgearbeitet. Für die Erläuterung eignet sich das Beispiel des BMI „Digitalisierungslabor Führerschein“.

Transfer: Die Teilnehmenden entwickeln Ideen für ein Digitalisierungslabor für das Verwaltungshandeln, das im Zusammenhang mit ihrer Arbeitsorganisation steht.

6. Softwareentwicklung im föderalen System

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, wie Software zur Digitalisierung von Verwaltungshandeln im föderalen System der Bundesrepublik entwickelt wird.

Ausgehend vom Kompetenzgefüge für den Vollzug von Gesetzen wird herausgearbeitet, dass Verwaltungsprozesse überwiegend auf der Ebene der Bundesländer und hier zumeist in den Kommunen angesiedelt

sind. Damit korrespondiert eine Zuständigkeit für die digitale Transformation auf der Ebene der Bundesländer mit entsprechenden Umsetzungen auf der kommunalen Ebene, das in seiner Struktur bundeseinheitliche und somit auch effiziente Lösungen hemmen kann.

Nach diesem Problemaufriss wird herausgestellt, dass ein Land entscheidet, ob die Entwicklung und Implementierung für das Bundesland allein erfolgt oder ob es sich an länderübergreifenden Digitalisierungsprojekten beteiligt. Auf die Zielsetzung des OZG wird dabei eingegangen.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren die Vor- und Nachteile von landesautonomen und länderübergreifenden Digitalisierungsprojekten für Verwaltungsprozesse in ihrer Arbeitsorganisation.

Abschließende Diskussionsthemen

Welchem Grundsatz von Softwareentwicklung messen die größte Bedeutung zu?

Beurteilen Sie Ihnen bekannte Digitalisierungsvorhaben mit Blick auf Wahrung des Grundsatzes der Nutzer:innen-zentrierung?

Wie sollte die digitale Transformation im föderalen Mehrebenensystem der Bundesrepublik organisiert sein?

Literatur:

OECD, Good Practice Principles for Public Service Design and Delivery in the Digital Age, 2022.

Jarke, J., Kubicek, H., Co-Creation von digitalen öffentlichen Dienstleistungen in: Klenk, T., Nullmeier, F., Wewer, G. Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung, Berlin, Heidelberg, 2020, S. 347 ff.

Kubicek, H.; Gerhard, U.; Jarke, J.; Users First – Nutzerzentrierung in der digitalen Verwaltung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 359 ff.

Sarodnick, F., Braun, H. Methoden der Usability Evaluation. Wissenschaftliche Grundlagen und praktische Anwendungen, 3. Aufl. Bern 2015.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 413 ff.

Modul 5: Digitale Teilhabe und Barrierefreiheit

Auftaktfragen

Welche Behinderungen kennen Sie?

Haben Sie in Ihrer Arbeitsorganisation Kontakt zu Menschen mit Behinderung?

Wie zugänglich ist Ihre Arbeitsorganisation für Menschen mit Behinderung?

1. Modelle von Behinderung und Diversität

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen Formen von Behinderung und den Begriff der Diversität.

Einführend wird dargelegt, wie sich seit der Grundgesetzänderung im Jahr 1994, die das besondere Benachteiligungsverbot behinderter Menschen in Art. 3 Abs. 3 Satz 2 GG ausdrücklich in der Verfassung verankert hat, das Verständnis von Behinderung verändert hat (Transformation von medizinischer Perspektive einseitig anhand gesundheitlicher Beeinträchtigungen hin zu menschenrechtlichem Modell von Behinderung).

Dies wird anhand von konkreten Beispielen erläutert und daraus wird abgeleitet, inwiefern nach Wirksamwerden dieser Änderung Handlungsbedarf bestand, z.B. um digitale Technik gleichberechtigt zu nutzen und somit um diesem Paradigmenwechsel gerecht zu werden. In diesem Zusammenhang wird ein kurzer Überblick über die von der EU ratifizierte UN-BRK und die sich daraus ergebenden Verpflichtungen für Deutschland gegeben.

Es folgt eine Darstellung der im Rahmen der Digitalen Teilhabe und Barrierefreiheit zu berücksichtigenden Beeinträchtigungen anhand von Fallbeispielen (Seherschädigung, motorische Einschränkung, Gehörschädigung, kognitive Einschränkung und Stummheit), wobei nach andauernden und situativen Eingeschränkten differenziert wird. Dabei wird auch auf demografische Aspekte eingegangen und ausgeführt, inwiefern sich z.B. die Quote an Schwerbehinderungen mit zunehmendem Alter erhöht.

Transfer: Die Teilnehmenden ordnen die unter Auftaktfrage 2) gegebenen Antworten den Modellen zu.

2. Teilhabe

Lernziel: Die Teilnehmenden sind mit dem Konzept der Teilhabe in ihren Ausprägungen vertraut.

Ausgehend von der Frage, inwiefern die vollumfängliche und gleichberechtigte Teilhabe ein Grundprinzip unserer Verfassung darstellt (Autonomie, Selbstbestimmung und Freiheit als Bestandteile der Menschenwürde im Sinne des Art. 1 Abs. 1 GG) werden die verschiedenen Formen von Teilhabe (soziale Teilhabe und digitale Teilhabe) erläutert und voneinander abgegrenzt.

In diesem Kontext wird anhand der Betrachtung verschiedener grundgesetzlicher Vorschriften (Art. 87 f. und Art. 5 Abs. 1 S. 1 GG) die Frage vertieft, inwiefern ein Grundrecht auf digitale Teilhabe besteht.

Schließlich wird in Grundzügen erläutert, inwieweit Teilhabe durch das Europarecht kodifiziert wurde, z.B. anhand der Richtlinie 2016/2102 über den barrierefreien Zugang zu Websites und mobilen Anwendungen öffentlicher Stellen, und welche konkreten Pflichten daraus für die Mitgliedstaaten erwachsen.

Transfer: Die Teilnehmenden erklären, inwiefern ihre Arbeitsorganisation Teilhabe gewährleistet.

3. Barrieren und Barrierefreiheit

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen potenzielle Barrieren für den Zugang zu Verwaltungsleistungen und die damit einhergehenden Anforderungen an Barrierefreiheit.

Zunächst werden die vier Prinzipien der Barrierefreiheit der Richtlinie BITV 2.0 vorgestellt (Wahrnehmbarkeit, Bedienbarkeit, Verständlichkeit und Robustheit).

Anschließend wird mit Hilfe von konkreten Beispielen aus der Praxis erläutert und unter Benennung physischer und digitaler Barrieren unter besonderer Bezugnahme auf Verwaltungshandeln, welche Hemmnisse für die Umsetzung von rechtlichen Rahmenbedingungen beim Thema der barrierefreien Informationstechnik bestehen und was mögliche Gründe für die mangelnde Durchsetzung dieser objektiven Verpflichtung sind.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben unter Bezugnahme auf die Antworten zu Auftaktfrage 3) die Ausprägung der Barrierefreiheit in ihrer Arbeitsorganisation.

4. Anforderungen an barrierefreie Kommunikation und digitale Barrierefreiheit

Lernziel: Die Teilnehmenden können das Konzept von Barrierefreiheit von Verwaltungsdienstleistungen auf digitalisierte Verwaltungsleistungen übertragen.

Zunächst werden die Themenbereiche für digitale Barrierefreiheit dargestellt:

- Auftritte und Angebote im Internet
- Informationen für Beschäftigte im Intranet
- Zugang zu digitalen Anwendungen
- Gebrauchstauglichkeit digitaler Anwendungen.

Die einzuhaltenden Standards für die barrierefreie Gestaltung von Websites und mobilen Anwendungen nach § 12a Abs. 2 BGG sowie aus BITV 2.0 werden erläutert.

Darüber hinaus werden die Anforderungen an barrierefreie Kommunikation, die sich aus einer tatsächlichen Perspektive (z.B. bzgl. sinnvoller Gestaltung der Kommunikationswege) sowie solcher, die sich aus dem Rechtsrahmen ergeben (z.B. Antrags- Anhörungs- oder Formerfordernisse) erörtert und in den o.g. Kontext eingeordnet.

Transfer: Ergänzend zu Transferaufgabe 3) beschreiben die Teilnehmenden die Ausprägung der digitalen Barrierefreiheit in ihrer Arbeitsorganisation.

5. Technische Möglichkeiten zur Herstellung einer digitalen Barrierefreiheit

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundzüge der technischen Möglichkeiten zur Herstellung einer digitalen Barrierefreiheit.

Anknüpfend an die unter 4. erfolgten Ausführungen wird detailliert auf die technischen Vorgaben und auch Möglichkeiten zur Herstellung barrierefreier digitaler Kommunikation anhand der BITV 2.0 eingegangen.

Im Rahmen dessen wird erläutert, inwiefern die einfache technische Verfahrensweise des Feedback-Mechanismus Nutzer:innen ermöglicht, vorhandene Barrieren sofort und mit direkter Zuordnung der entsprechenden Stelle, an der sie aufgetreten sind, zu melden.

Transfer: Die Teilnehmenden erläutern die von ihrer Arbeitsorganisation genutzten technischen Möglichkeiten.

6. Rechtliche Rahmenbedingungen zur Gewährleistung von Barrierefreiheit insbesondere nach dem OZG

Lernziel: Die Teilnehmenden sind mit den rechtlichen Anforderungen an Barrierefreiheit vertraut.

Auf der Grundlage der Richtlinie (EU) 2016/2102 über den barrierefreien Zugang zu Websites und mobilen Anwendungen öffentlicher Stellen und ihrer Umsetzung im BGG i.V.m. BITV 2.0 und den relevanten Landesgesetzen werden die einzuhaltenden Standards für die barrierefreie Gestaltung von Websites und mobilen Anwendungen erläutert und vertieft. Es wird dabei auch auf § 3 OZG eingegangen.

Ebenfalls unter Bezugnahme auf die Richtlinie (EU) 2016/2102 wird dargestellt, inwiefern Bund und Länder verpflichtet sind, wirksame Durchsetzungsverfahren zur Gewährleistung von Barrierefreiheit zu ermöglichen, wenn Mitteilungen oder Anfragen über den zuvor dargestellten Feedback-Mechanismus nicht zufriedenstellend beantwortet werden oder wenn es Ausnahmen für die Vornahme von barrierefreier Gestaltung zu prüfen gilt. Auch in diesem Zusammenhang werden die deutschen Umsetzungsgesetze BGG und entsprechende Landesgesetze erläutert. Dabei wird insbesondere auf die Etablierung von Überwachungs- und Durchsetzungsstellen, die die objektiven Verpflichtungen systematisch und im Einzelfall überprüfen, Bezug genommen.

Abschließend wird auf den Hintergrund des Themenkomplexes Durchsetzungsstellen eingegangen und erläutert, warum weiterhin Nachholbedarf bei der Gewährleistung der Barrierefreiheit in Deutschland besteht. Optimierungsmöglichkeiten werden aufgezeigt wie z.B. die Einbeziehung behinderter Menschen als Expert:innen in eigener Sache.

Transfer: Die Teilnehmenden recherchieren die ihre Arbeitsorganisation betreffenden Überwachungsstellen.

7. Verfahren zum Testen von Barrierefreiheit

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, wie Barrierefreiheit getestet wird.

An dieser Stelle werden die drei unterschiedlichen Testverfahren zur Prüfung und Zertifizierung von digitaler Barrierefreiheit unter Darstellung der einzelnen Prüfungsschritte und -Kriterien und einschließlich einer exemplarischen Darstellung der unterschiedlichen Anbieter:innen, vorgestellt.

Dabei wird herausgearbeitet, warum der BITV-Test nur durch Menschen durchgeführt werden kann und was unter der Bezeichnung Tandem-Test zu verstehen ist.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren Testverfahren zur Überprüfung digitaler Barrierefreiheit in ihrer Arbeitsorganisation.

8. Institutioneller Rahmen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Akteure und ihre Zuständigkeiten für die Gewährleistung von Barrierefreiheit.

Abschließend wird dargestellt, welche Rolle der/die Landesbehindertenbeauftragte im Kontext der (digitalen) Barrierefreiheit einnimmt, einschließlich der Zuständigkeiten und Aufgaben.

Transfer: Die Teilnehmenden überlegen, in welchen Fällen es zu einem Kontakt zum/zur Landesbehindertenbeauftragten mit Bezug auf ihre Arbeitsorganisation kommen kann und welche Kompetenzen der/die Landesbehindertenbeauftragte dann hat.

Abschließende Diskussionsthemen

Wo sehen Sie noch Handlungsbedarf für eine Gewährleistung von digitaler Teilhabe für Menschen mit Beeinträchtigungen in Deutschland?

Welche Herausforderungen sehen Sie angesichts des demographischen Wandels?

Besteht Ihrer Meinung nach weiterer gesetzlicher Regelungsbedarf?

Literatur:

Carstens, A.; Barrierefreiheit in der digitalen Verwaltung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 185 ff.

Deutscher Bundestag, Wissenschaftlicher Dienst, Bestehen eines Grundrechts auf Teilhabe an digitalen Medien, WD 3 - 3000 - 289/20 vom 15.12.2020.

Falk, K./Zander, M., Alter und Behinderung, in: Aner, K./Karl, U. (Hrsg.), Handbuch Soziale Arbeit und Alter, Berlin 2020, S. 421 ff.

Gramshammer-Hohl, D., Behinderung und Alter, in: Hartwig, S. (Hrsg.), Behinderung – Kulturwissenschaftliches Handbuch, Berlin 2020, S. 269 ff.

Peter, U./Lühr, H., Handbuch digitale Teilhabe und Barrierefreiheit, Wiesbaden 2021.

Modul 6: Standardisierung und Interoperabilität als Rahmenvoraussetzung

Auftaktfragen

Welche Standards kennen Sie allgemein?

Worin sehen Sie den Nutzen der genannten Standards?

Gibt es in Ihrer Arbeitsorganisation Systeme und Softwarelösungen, die nicht aufeinander abgestimmt sind?

Nennen Sie Beispiele.

1. Interoperabilität

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Begriff und die Bedeutung von Interoperabilität.

Der Begriff der Interoperabilität als Zusammenwirken von Systemen und Softwarelösungen wird erläutert.

Die für eine digitale Transformation notwendigen Felder der Interoperabilität werden skizziert:

- technische Interoperabilität
- syntaktische Interoperabilität
- semantische Interoperabilität
- organisatorische Interoperabilität.

Gemeinsam mit den Teilnehmenden werden dabei verschiedener Perspektiven auf organisationübergreifende Systemlandschaften eingenommen.

Die Bedeutung der Interoperabilität für eine erfolgreiche und effiziente digitale Transformation staatlichen Handelns in den Konstellationen G2G, G2B, G2C wird herausgearbeitet.

Transfer: Die Teilnehmenden nehmen eine erste Bewertung des Vorhandenseins und der Ausprägungen von technischer, syntaktischer, semantischer und organisatorischer Interoperabilität für die in ihrer Arbeitsorganisation genutzten Systeme vor.

2. Standardisierungen

Lernziel: Die Teilnehmenden können den Nutzen von Standards benennen.

Der Begriff des Standards im Bereich des E-Government in seinen Dimensionen als Regelwerk, Richtlinie oder Definition mit Niederlegung in einer formalen Kommunikation wird erläutert.

Es wird besonders auf seine Bedeutung für die digitale Vernetzung der Verwaltung mit anderen Akteuren in den Konstellationen G2G, G2B und G2C eingegangen und ein Bezug zu den Feldern der technischen, syntaktischen, semantischen und organisatorischen Interoperabilität hergestellt.

Die Bezugsobjekte von Standards

- Datenobjekte
- Datenformate
- Verfahren zur Datenübertragung
- IT-Sicherheitsstandards

werden in den Blick genommen.

Erläutert wird die Rechtsnatur von Standards als grundsätzlich rechtlich unverbindlich mit der Ausnahme, dass gesetzlich, vertraglich oder mittels Beschlusses des IT-Planungsrats die Verbindlichkeit eines Standards vorgesehen ist.

Transfer: Die Teilnehmenden benennen die Standards für Datenobjekte, Datenformate, Verfahren zur Datenübertragung oder für IT-Sicherheit, die in ihrer Arbeitsorganisation genutzt werden.

3. Sicherstellung von Interoperabilität und Standardisierungen durch den IT-Planungsrat auf der Grundlage des IT-Staatsvertrags

Lernziel: Die Teilnehmenden verstehen auf der Grundlage des IT-Staatsvertrags und des OZG die Rolle des Planungsrats für die IT-Zusammenarbeit der öffentlichen Verwaltung zwischen Bund und Ländern (IT-Planungsrat).

Die rechtliche Grundlage für die Einrichtung des IT-Planungsrats aus dem IT-Staatsvertrag und dem OZG wird dargestellt. Seine Zusammensetzung und seine Aufgaben werden umrissen.

Detailliert wird nach diesem Überblick auf seine Funktion im Hinblick auf den Beschluss fachunabhängiger und fachübergreifender IT-Interoperabilitäts- und IT-Sicherheitsstandards gemäß § 1 IT-Staatsvertrag eingegangen.

Transfer: Die Teilnehmenden bewerten die Rolle des IT-Planungsrates und seiner Beschlüsse für die digitale Transformation von Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation.

4. Nutzen und Herausforderungen einer Vernetzung von Verwaltungseinheiten mit anderen Akteuren

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Vorteile und die Hemmnisse für eine Vernetzung von Verwaltungseinheiten mit anderen Akteuren.

Unter Bezugnahme auf die unter 1.) gewonnen Erkenntnisse zur Interoperabilität werden die positiven Effekte einer Vernetzung in den Konstellationen G2G, G2C und G2B als Beschleuniger für die digitale Transformation des Staates behandelt. Eingegangen wird dabei u.a. auf Nutzer:innenfreundlichkeit, das Once-Only-Prinzip, Wirtschaftlichkeit und Effizienz.

Zudem werden die Herausforderungen identifiziert, die insbesondere in der Verwaltungsorganisation des föderalen Mehrebenensystems und dem Umstand, dass bereits Insellösungen existieren, bestehen.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen für das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation die Vorteile und bestehenden Hemmnisse für eine Vernetzung.

5. Interoperabilitätsrahmenwerke, -architekturen und -bausteine, Schnittstellen und IT-Standards, Methoden zu ihrer Entwicklung, Werkzeuge, Modellierungssprachen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die zentralen technischen Begriffe für das Setzen von Standards und die Herstellung von Interoperabilität.

Es wird eingeleitet, dass zur umfassenden Gestaltung von Interoperabilität und Standards Architekturrahmenwerke notwendig sind. Es wird das Konzept eines Architekturrahmenwerks erläutert und in diesem Zusammenhang auf den European Interoperability Framework eingegangen.

Merkmale einer Interoperabilitätsarchitektur und von Interoperabilitätsbausteinen werden nach dem Standard ISO/IEC/IEEE 42010 erläutert wie:

- Methode, Werkzeuge und Architekturbausteine
- Modelliersprachen
- Standards zur Implementierung der Bausteine.

Beispielhaft wird auf folgenden Rahmenwerke eingegangen:

- European Interoperability Framework der EU
- XÖV Rahmenwerk der KoSIT
- FIM (Föderales Informationsmanagement)

Transfer: Auf der Grundlage eines vorgegebenen praxisnahen Beispielfalles diskutieren die Teilnehmenden die Interoperabilitätsbausteine und Standards.

6. Anwendungen von Standards

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen Anwendungsfälle von Standards

Es wird ein Überblick über aktive Standards gegeben:

- OSCI als Protokollstandard für die einheitliche Übermittlung von Nachrichten in der IT-Infrastruktur für Fachverfahren der Verwaltung (Betreiberin: KoSIT)
- XTA als fachübergreifender Standard für Anschluss von Fachverfahren an die Übermittlungsinfrastruktur der Verwaltung (Betreiberin: KoSIT)
- „Lateinische Zeichen in UNICODE“ und DIN SPEC 91379 für korrekte Namensdarstellungen (Betreiberin KoSIT)
- XDomea für den IT-gestützten Austausch und zur Aussonderung von Akten (Betreiberin KoSIT)
- XRechnung für die elektronische Rechnungsstellung mit öffentlichen Auftraggebern als deutsche Ausgestaltung der Norm EN 16931 und zur Umsetzung der Richtlinie 2014/55/EU (Betreiberin KoSIT)
- XVergabe für den Datenaustausch bei öffentlichen Ausschreibungs- und Vergabeverfahren (Betreiberin Beschaffungsamt des BMI)
- XBau und XPlanung für die Prozesse und Regelungen des öffentlichen Baurechts (Betreiberin XLeitstelle)
- XFall für die Übertragung von Antragsdaten in elektronischen Fachverfahren (Betreiberin FITKO)
- XDatenfelder für den Datenaustausch der FIM-Ergebnisse im Baustein Datenfelder (Betreiberin GK FIM)
- XZuFi für den Informationsaustausch zu Verwaltungsdienstleistungen und zuständigen Organisationseinheiten im Kontext von Zuständigkeitsfinder:innen, Bürger:innen- und Unternehmensinformationssystemen sowie Leistungskatalogen (Betreiberin GK FIM)
- XProzess für den Austausch von Prozesskatalogen, Prozesssteckbriefen und Prozessmodellen in FIM (Betreiberin GK FIM, FITKO)
- DCAT-AP.de für den Austausch von allgemeinen offenen Verwaltungsdaten als deutsche Ableitung des Standards DCAT-AP für den Datenaustausch auf europäischer Ebene (Betreiberin GovData, Senatskanzlei der Freien Hansestadt Hamburg)

Transfer: Die Teilnehmenden nehmen eine Neu- bzw. Nachbewertung ihrer Antworten unter Transferaufgabe zu 2 vor.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie beurteilen Sie den Beitrag des IT-Planungsrates für die digitale Transformation des Staates?

Wie bewerten Sie die Dichte der Standards? Welche Standardisierungen könnten die digitale Transformation weiter vorantreiben?

Steht Interoperabilität im Widerspruch zum Föderalismus und zur kommunalen Selbstverwaltung?

Literatur:

Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.; Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.

Wimmer, M., Once-Only und Digital First als Gestaltungsprinzipien der vernetzten Verwaltung von morgen in: Seckelmann, M., Brunzel, M. Handbuch Onlinezugangsgesetz: Potenziale – Synergien – Herausforderungen, 2021, S. 145 ff.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 487 ff.

Modul 7: Umsetzung des OZG und Nachnutzung entwickelter Prototypen

Auftaktfragen

Werden die Verwaltungsleistungen in Ihrer Arbeitsorganisation elektronisch angeboten?

Wie ist der elektronische Zugang zu den Verwaltungsleistungen gestaltet?

Nehmen nach Ihrer Wahrnehmung Bürger:innen und Unternehmen die möglichen digitalen Zugangswege in Anspruch?

1. Die Zielsetzung des OZG

Lernziel: Die Teilnehmenden sind mit der Zielsetzung des OZG vertraut.

Es wird das Ziel aus § 3 Abs. 1 OZG erörtert. Nutzer:innen sollen über alle Verwaltungsportale von Bund und Ländern einen barriere- und medienbruchfreien Zugang zu elektronischen Verwaltungsleistungen der Verwaltungsträger erhalten. Eingegangen wird auf die Entstehungsgeschichte des OZG, die mit der Verfassungsänderung in Art. 91 Abs. 5 GG einherging.

Adressiert wird schließlich die korrespondierende EU-Regelung zur Vereinheitlichung der digitalen Verwaltungsdienstleistungen im Binnenmarkt mit dem Single Digital Gateway (SDG) und der Plattform „Your Europe“.

Transfer: Unter Bezugnahme zur Auftaktfrage 1) bewerten die Teilnehmenden, ob das Ziel mit Blick auf die Verwaltungsleistungen in ihrer Arbeitsorganisation erfüllt ist.

2. Überblick über die Inhalte und Instrumente des OZG

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Instrumente des OZG zur Erreichung seiner Ziele.

Es wird ein Überblick über die zentralen Instrumente zur Zielerreichung gegeben:

- Elektronischer Zugang zu Verwaltungsleistungen (§ 3 OZG)
- Verknüpfung der einzelnen Verwaltungsportale zu einem Portalverbund „single digital gateway“ (§ 3 OZG)
- Schaffung einer einheitlichen Identifizierungs- und Authentifizierungsmöglichkeit für Nutzer:innen (§ 3 OZG) mit Verordnungsermächtigung
- elektronische Abwicklung von Verwaltungsverfahren (§ 4 OZG) mit Verordnungsermächtigung
- Gewährleistung der IT-Sicherheit (§ 5 OZG) mit Verordnungsermächtigung
- Festlegung technischer Kommunikationsstandards (§ 6 OZG) mit Verordnungsermächtigung

Transfer: Die Teilnehmenden nehmen unter Bezugnahme auf die Auftaktfragen 1 bis 3) eine erste Reflexion vor und überlegen, ob die skizzierten Instrumente einen Einfluss auf Digitalisierungsprozesse in ihrer Arbeitsorganisation hatten bzw. haben.

3. Nutzerkonten

Lernziel: Die Teilnehmenden können die Relevanz und die Formen von Nutzerkonten benennen.

Es wird detailliert auf die Verpflichtung aus § 3 Abs. 2 S. 1 OZG für Bund und Länder eingegangen, im Portalverbund Nutzerkonten bereitzustellen, über die sich Nutzer:innen für die im Portalverbund verfügbaren elektronischen Verwaltungsleistungen von Bund und Ländern einheitlich identifizieren und authentifizieren können. Hierfür wird der Begriff der Verwaltungsleistung nach § 2 Abs. 3 OZG definiert. Die Notwendigkeit von Interoperabilität für die Herstellung der Einheitlichkeit wird adressiert.

Unter Verweis auf § 2 Abs. 5 OZG ist der Begriff des Nutzerkontos als zentrale Identifizierungs- und Authentifizierungskomponente, die eine staatliche Stelle anderen Behörden zur einmaligen oder dauerhaften

Identifizierung und Authentifizierung der Nutzer zu Zwecken der Inanspruchnahme von Verwaltungsleistungen der öffentlichen Verwaltung bereitstellt, zu erläutern.

Die beiden Formen des Nutzerkontos werden besprochen:

- Bürgerkonto (Nutzerkonto für natürliche Personen)
- Organisationskonto (Nutzerkonto für juristische Personen, Vereinigungen, denen ein Recht zustehen kann, natürliche Personen, die gewerblich oder beruflich tätig sind, oder Behörden)

Vor dem Hintergrund, dass mit Blick auf die sichere Identifizierung und Authentifizierung es neben Benutzernamen und Passwort eines weiteren Identitätsnachweises bedarf, um das Schriftformerfordernis nach § 3a VwVfG zu erfüllen, wird eingegangen auf

- den elektronischen Identitätsnachweis nach § 18 PAuswG
- Softwarezertifikate
- PIN/TAN-Verfahren.

Die weiteren Funktionen der Nutzerkonten werden dargestellt:

- Ein einmal angelegtes Nutzerkonto ist von allen Behörden anzuerkennen (§ 7 Abs. 3 OZG).
- Im Nutzerkonto können Dokumente abgelegt werden (§ 8 Abs. 3 OZG).
- Das Nutzerkonto hat die Funktion der Speicherung und Übermittlung der Identitätsdaten, „once-only-Prinzip“ (§ 8 Abs. 4 OZG).
- Die wirksame Zustellung von Bescheiden wird ermöglicht (§ 41a Abs. 2a VwVfG).

Die Freiwilligkeit der Verwendung für die Nutzer:innen ist zu betonen.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben die Ausgestaltung der Nutzerkonten, die sie aus ihrer Arbeitsorganisation kennen und nehmen angesichts der Freiwilligkeit eine Bewertung vor, ob Bürger:innen und Unternehmen die Konten nutzen.

4. Verwaltungsportal und Portalverbund

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Begriffe und Funktionen des Verwaltungsportals und des Portalverbundes sowie die wesentlichen Aussagen des OZG-Leitfadens.

a) Verwaltungsportale

Zunächst wird der Begriff des Verwaltungsportals im Sinne des § 2 Abs. 2 OZG als ein bereits gebündeltes elektronisches Verwaltungsangebot eines Landes oder des Bundes mit entsprechenden Angeboten einzelner Behörden eingeführt.

Auf dieser Grundlage wird auf die Verpflichtung aus § 1 Abs. 1 OZG eingegangen, bis zum 31.12.2022 Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten und demgemäß einen Mehrkanalzugang in den verfassungsrechtlichen Grenzen zu schaffen. Die Grenzen der Verpflichtung werden aufgezeigt, die darin bestehen, das Front-End, nicht aber das behördeninterne Verwaltungsverfahren zu digitalisieren. Hier wird § 4 OZG einbezogen.

Die rechtliche Qualität der Zielsetzung wird besprochen und die fehlende Einklagbarkeit herausgearbeitet.

Es wird ein Überblick über die Verteilung der vom IT-Planungsrat zur Umsetzung identifizierten 575 Verwaltungsdienstleistungen auf Bundesportale, Landesportale und kommunale Portale gegeben und die besonderen Herausforderungen insbesondere für die kommunale Ebene werden diskutiert.

b) Portalverbund

Daran schließt sich die Erläuterung der Verpflichtung nach § 1 Abs. 2 OZG an, Verwaltungsportale zu einem Portalverbund im Sinne von § 2 Abs. 1 OZG zu verknüpfen. Mit diesem „single digital gateway“ sollen Verwaltungsdienstleistungen besser auffindbar und nutzbar sein. Der Zusammenhang zur Interoperabilität und Standardisierung wird herausgearbeitet und auf die Rechtsverordnungen im Sinne von §§ 5 f. OZG Bezug genommen.

c) Umsetzung

Schließlich wird die Umsetzung unter Bezugnahme auf den OZG-Umsetzungskatalog bzw. die OZG-Informationenplattform des BMI erläutert.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben die Ausgestaltung des Mehrkanalzugangs für die Verwaltungsdienstleistungen in ihrer Arbeitsorganisation.

5. Nachnutzungsmodelle der entwickelten Software

Lernziel: Die Teilnehmenden haben Kenntnis über Modelle zur Nachnutzung der entwickelten Software und die Auswahlkriterien.

Es wird der Begriff der Nachnutzung der im Kontext der Umsetzung des OZG entwickelten Online-Services beschrieben und auf der Grundlage des OZG-Leitfadens des BMI ein detaillierter Überblick über Nachnutzungsmodelle gegeben:

- „Einer für alle“
- „Nachnutzbare Software dezentral betreiben“
- „FIM-basierte Eigenentwicklung“.

Behandelt werden schließlich die Kriterien, die einer Entscheidung für ein Nachnutzungsmodell zugrunde liegen:

- rechtliche Kriterien
- technische Kriterien
- fachlich/organisatorischer Kriterien.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren mit Bezug auf ihre Arbeitsorganisation Vor- und Nachteile von Nachnutzungsmodellen.

Abschließende Diskussionsthemen

Lassen sich die Instrumente des OZG in Ihrer Arbeitsorganisation erkennen?

Wie bewerten Sie den Erfolg des OZG?

Welchen Regelungsbedarf sehen Sie in einem OZG 2.0?

Literatur:

Bundesministerium des Inneren und für Heimat, OZG-Leitfaden – 10.1 Nachnutzungsmodelle, Berlin 11.11.2022.

Denkhaus, W., Richter, E., Bostelmann, L., E-Government-Gesetz/Onlinezugangsgesetz: EGovG/OZG, 2019.

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 60 ff.

Seckelmann, M., Handbuch Onlinezugangsgesetz – Innovation durch Gemeinschaftsaufgaben – ein Plädoyer für einen neuen kooperativen Föderalismus im Zeichen des Onlinezugangsgesetzes, Berlin 2021, S. 53 ff.

Schulz, S. E., Rechtlicher Rahmen der Digitalisierung und der Online-Dienste in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 159 ff.

Modul 8: Digitale Daseinsvorsorge

Auftaktfragen

Was verstehen Sie unter Daseinsvorsorge?

Welche (neuen) Aufgaben hat der Staat im digitalen Zeitalter?

Wer ist der Urheber von Softwarelösungen, die Sie in Ihrer Arbeitsorganisation nutzen und in welchem Staat ist sein Sitz?

1. Begriff und Grundlagen der Daseinsvorsorge

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen und den Begriff der Daseinsvorsorge.

Der Begriff der Daseinsvorsorge im staatlichen und kommunalen Zusammenhang als Gewährleistung eines Zugangs zu fundamentalen Gütern und Leistungen, die der Existenzsicherung dienen und an die gewisse Erwartungen gekoppelt werden, wird erläutert. Es wird herausgearbeitet, dass es sich sowohl um einen politischen als auch um einen rechtlichen Begriff handelt.

Ferner wird erörtert, dass es trotz der teilweisen Verweisung in der Verfassung auf die öffentliche Daseinsvorsorge keine griffige rechtliche Definition für den Begriff gibt. Darauf aufbauend folgt die Diskussion unterschiedlicher Perspektiven zu der Frage, wie weit die öffentliche Daseinsvorsorge insbesondere auch im Kontext der Digitalisierung gehen muss. Dabei wird das Subsidiaritätsprinzip ausgeführt.

Anhand von historischen Beispielen wie der Privatisierung der Post und der Bahn wird verdeutlicht, dass der Begriff der Daseinsvorsorge ständig in Bewegung ist und immer wieder anhand der jeweils vorherrschenden gesellschaftlichen Vorstellungen neu ausgestaltet werden muss.

Transfer: Die Teilnehmenden bestimmen den Beitrag ihrer Arbeitsorganisation zur Daseinsvorsorge.

2. Begriff der digitalen Daseinsvorsorge im Kontext der Daseinsvorsorge

Lernziel: Die Teilnehmenden sind in der Lage, digitale Daseinsvorsorge zu erläutern und in Bezug zum Konzept der Daseinsvorsorge zu setzen.

Es erfolgt eine Einordnung des Begriffs der digitalen Daseinsvorsorge im Hinblick auf den dahinterliegenden Anspruch der Bürger:innen. In diesem Kontext wird erläutert, inwieweit sich die Erwartungen aufgrund der voranschreitenden Digitalisierung verändert haben.

Anhand eines Rückgriffs auf die in 1. vorgenommenen Ausführungen wird erörtert, warum es keine eindeutige Antwort auf die Frage, welche Aspekte der öffentlichen Daseinsvorsorge im digitalen Zeitalter vom Staat zu gewährleisten sind, geben werden kann.

Schließlich erfolgt eine Aufzählung einiger Beispiele der digitalen Daseinsvorsorge. Es wird diskutiert, inwiefern die Zunahme dieser Angebote mit dem Rückgang von analoger Infrastruktur im ländlichen Raum zusammenhängt.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren den Zusammenhang zwischen einer Digitalisierung von Verwaltungsleistungen in ihrer Arbeitsorganisation und digitaler Daseinsvorsorge.

3. Erwartungen der Bürger:innen und Unternehmen

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, inwiefern Erwartungen der Bürger:innen und Unternehmen die Anforderungen an die digitale Daseinsvorsorge prägen.

Es wird Bezug genommen auf den Begriff der Daseinsvorsorge, der sich auf den Zugang zu solchen Gütern und Leistungen bezieht, die nicht nur der Existenzsicherung dienen, sondern an die auch Erwartungen der Bürger:innen und Unternehmen gekoppelt werden. Diese Erwartungen werden im Kontext der Digitalisierung beleuchtet. Es erfolgt eine Ableitung von staatlichen Verpflichtungen, die z.B. in der Bereitstellung einer Breitband-Infrastruktur und der Gewährleistung von IT-Sicherheit bestehen.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren mögliche Erwartungen von Bürger:innen und Unternehmen und beleuchten potenzielle Auswirkungen auf die eigene Arbeitsorganisation.

4. Digitale Daseinsvorsorge und IT-Management

Lernziel: Die Teilnehmenden erkennen, welche Anforderungen aus der digitalen Daseinsvorsorge für das IT-Management abzuleiten sind.

Es werden die Grundzüge des IT-Managements beleuchtet, das in der Verwaltung und in der Überwachung von IT-Systemen besteht. Ziel ist, dass Hardware, Software und Netzwerke effizient funktionieren.

In Bezug darauf werden die staatlichen Verpflichtungen im Rahmen der digitalen Daseinsvorsorge erläutert.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben das IT-Management in ihrer Arbeitsorganisation und leiten daraus mögliche Akzente für eine digitale Daseinsvorsorge ab.

5. Digitale Daseinsvorsorge im Kontext der Kooperation von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft

Lernziel: Die Teilnehmenden verstehen die Notwendigkeit von Kooperationen von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zur Gewährleistung eines digitalen Staates.

Unter Bezugnahme auf den Begriff der Daseinsvorsorge, der u.a. an Erwartungen von Bürger:innen und Unternehmen anknüpft, wird zunächst die kooperative Beziehung zwischen Verwaltung auf der einen und Wirtschaft und Zivilgesellschaft auf der anderen Seite beleuchtet.

Daran schließt sich eine Diskussion über das „Wie“ der digitalen Daseinsvorsorge an, das der Staat nur kooperativ mit der Wirtschaft leisten kann.

Transfer: Die Teilnehmenden tragen zusammen, wo sie die tatsächlichen Grenzen staatlicher Gewährleistung und den Bedarf für Kooperationsformen sehen.

6. Begriff und Kriterien der digitalen Souveränität unter Berücksichtigung der Konzepte einer digitalen Abhängigkeit und einer digitalen Autarkie

Lernziel: Die Teilnehmenden sind mit dem Begriff der digitalen Souveränität vertraut.

Ausgehend vom Begriff der staatlichen Souveränität wird der Begriff der digitalen Souveränität behandelt. Es werden die Gefahren diskutiert, die durch die Nutzung von Infrastrukturen entstehen, deren Betreiber ihren Sitz in anderen Staaten haben.

Darüber hinaus wird der Umstand, dass staatliche Stellen für Digitalisierungsprojekte und deren Umsetzung mit privaten Akteuren zusammenarbeiten, erläutert. Es werden Möglichkeiten der Reduzierung digitaler Abhängigkeiten von den privaten Akteuren aufgezeigt wie beispielsweise die Auswahl der Dienstleister oder die Gestaltung von Verträgen.

Transfer: Die Teilnehmenden bewerten unter Bezug auf die Antworten zu Auftaktfrage 3) den Grad der digitalen Abhängigkeit.

7. Aus der digitalen Daseinsvorsorge resultierende staatliche Aufgaben zur Bereitstellung eines Plattform-ökosystems unter Berücksichtigung digitaler Souveränität

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Anforderungen an die Auswahl von Software und Plattformen, die aus der digitalen Daseinsvorsorge resultieren.

Es wird diskutiert, inwieweit die Auswahl, Bereitstellung und Nutzung von Plattformen durch das Konzept der digitalen Souveränität in rechtlicher, politischer, wirtschaftlicher und ethischer Sicht bestimmt wird oder bestimmt werden kann.

Anschließend wird der Frage nachgegangen, ob digitale Daseinsvorsorge den Staat zur Bereitstellung und Nutzung von Plattformen verpflichtet, die der digitalen Autarkie entsprechen.

Transfer: Die Teilnehmenden lassen in die Diskussion die Gegebenheiten und die Rolle ihrer Arbeitsorganisation einfließen.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie weit sollte eine digitale Daseinsvorsorge in Deutschland reichen?

Wird Deutschland einer möglichen Verpflichtung zur Bereitstellung von Softwarelösungen und Plattformen unter dem Gesichtspunkt der digitalen Souveränität hinreichend gerecht?

Kann Deutschland angesichts der IT-Vorreiterrolle anderer Staaten überhaupt noch digital autark sein?

Literatur:

Bizer, J., „Digitale Souveränität“ – wer steuert, organisiert und kontrolliert die digitale Verwaltung? in:

Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 23 ff.

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 31 ff.

Schulz, S. „Digitale Daseinsvorsorge“ in Klenk, T./Nullmeier, F./Wewer, G., Handbuch Digitalisierung in Staats und Verwaltung, Wiesbaden 2020, S. 565 ff.

Modul 9: Arbeit 4.0, Qualifizierung für die digitale Transformation

Auftaktfragen

Welche Anforderungen bringt die digitale Transformation für Mitarbeitende mit sich?

Was macht eine gute Führungskraft aus?

Welche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen hatten bisher für Sie den größten Mehrwert?

1. Grundlagen der Arbeitsorganisation

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen der Arbeitsorganisation.

Es wird zunächst ein Überblick über die verschiedenen Gestaltungsfelder der Arbeitsorganisation gegeben.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben ihre Arbeitsorganisation.

2. Gestaltungsbereiche in der Arbeitsorganisation (Tätigkeiten, Relevanz von Wissen)

Lernziel: Die Teilnehmenden haben ein Grundverständnis über die Tätigkeit und die Relevanz von Wissen als Gestaltungsbereiche in einer Arbeitsorganisation.

Es wird erörtert, inwiefern die Halbwertszeit von erlerntem Spezial- und Fachwissen in Organisations- und Arbeitsprozessen immer mehr abnimmt und welche sozialen Folgen mit dieser Entwicklung verbunden sind. Vor diesem Hintergrund wird die Frage behandelt, inwiefern sich die Ausrichtung von Aus- und Fortbildungen unter Beteiligung welcher Stakeholder:innen verändern muss, um den angerissenen Problemfeldern entgegenzuwirken.

Des Weiteren wird das Thema Personalentwicklung in der öffentlichen Verwaltung und ihre veränderten Rahmenbedingungen im Kontext der Digitalisierung beleuchtet. Dabei wird herausgearbeitet, inwiefern sich Personalmanagement anpassen muss, um den veränderten Anforderungen gerecht zu werden.

Transfer: Die Teilnehmenden teilen ihre Erfahrungen aus ihrer Arbeitswirklichkeit.

3. Digitalisierung und Wechsel der Arbeitskultur und der Arbeitsplatzgestaltung

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Auswirkungen der Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung auf die Arbeit.

Zunächst wird erörtert, inwiefern sich aufgrund der Digitalisierung die Rahmenbedingungen der Arbeit hin zu agilen Arbeitswelten verändern und welche Aspekte auch für eine „faire Beschäftigung“ in Zukunft erforderlich sind wie z.B. eine unbefristete Beschäftigung.

Darüber hinaus werden die Auswirkungen der neuen Arbeitswelten auf die Mitarbeitenden und dabei insbesondere das Thema Arbeitszeit analysiert („Entgrenzung der Arbeit“ als zentrales Phänomen der Digitalisierung). Hier liegt der Schwerpunkt auf den Themen Intensität (Erreichbarkeit) und Belastung. Im Rahmen dessen werden Lösungsansätze auf betrieblicher und tarifpolitischer Ebene aufgezeigt.

Weiterhin wird erörtert, inwiefern ein Wandel zu einer neuen Beamtenkultur stattfinden muss, um den Digitalisierungsprozess erfolgreich zu gestalten (Veränderung als „Beamtenpflicht“).

Dabei wird anhand der Betrachtung der Dienstvereinbarung „Grundsätze und Verfahren der Beschäftigtenbeteiligung bei Organisationsentwicklungsprozessen“ der Hansestadt Bremen die Bedeutung von Aspekten wie der Einbeziehung der Mitarbeitenden dargelegt, mit denen der Gefahr der Umsetzung dysfunktionaler Veränderungen entgegengewirkt werden kann.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben Veränderungen in der Arbeitskultur, die sie in ihrer Arbeitsorganisation aufgrund von Digitalisierung erlebt haben.

4. Kompetenzen (Begriff, Kompetenzerwerb, Relevanz digitaler Kompetenzen)

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Begriff und die Relevanz von Kompetenzen sowie die Prinzipien des Kompetenzerwerbs.

Eingangs wird die Bedeutung von Qualifizierung für die Entwicklung von Arbeit 4.0 erläutert. Es wird dargelegt, was für die Schaffung eines Handlungsleitfadens entsprechend dem veränderteren Berufsbild erforderlich ist und wie klassische Schlüsselqualifikationen neu zu definieren sind. Weiterhin wird ausgeführt, welche Bedeutung die Ausgestaltung der neuen Rahmenbedingungen als Individualrecht für die Arbeit 4.0 hat.

Es folgt die Zerlegung des Begriffs der „Digitalen Kompetenz“ in seine Einzelteile. Dabei wird dargestellt, ob und inwiefern sich die Mitarbeitenden erhöhten Anforderungen an die eigene Flexibilität unterordnen müssen und wie wichtig die Entwicklung sozialer Kompetenzen ist, um sich in die neuen Strukturen einordnen zu können.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben die Kompetenzen, die sie gegenwärtig zur Erfüllung ihrer Ausgaben benötigen und vergleichen diese mit ihrer Stellenbeschreibung.

5. Bestimmung erforderlicher Kompetenzen zur erfolgreichen Digitalisierung von Verwaltungsprozessen und Identifikation fehlender Kompetenzen

Lernziel: Die Teilnehmenden können die erforderlichen Kompetenzen für die digitale Transformation des Staates beschreiben und fehlende Kompetenzen identifizieren.

Es wird ein Überblick über die für eine digitale Transformation notwendigen Kompetenzen gegeben, die technischer, kommunikativer und persönlicher Art sind.

Im Hinblick auf die Führungskräfte wird das Konzept der transformationalen Führung für eine erfolgreiche Digitalisierung eingeführt. Es wird außerdem herausgearbeitet, dass Führungskräfte bestimmte Werte in der öffentlichen Verwaltung vorleben, wie z.B. Offenheit und einen gegenseitigen Wissensaustausch.

Schließlich wird das sog. VOPA+Modell und dessen Bedeutung für digitale Veränderungsprozesse erörtert, um zu verdeutlichen, dass es in einer vernetzten VUCA-Welt wichtiger denn je ist, Probleme ganzheitlich zu erkennen und allseits akzeptable Lösungen zu entwickeln.

Anhand des Beispiels öffentlicher Vergabeverfahren oder öffentlichem Bauen wird verdeutlicht, dass es in der öffentlichen Verwaltung Nachholbedarf beim Thema Agilität gibt und wie die öffentliche Verwaltung von agilen Methoden und agiler Führung profitieren könnte.

Ebenfalls ausgeführt wird in diesem Kontext, wo die inhärenten Grenzen für agiles Handeln in der öffentlichen Verwaltung liegen, die über wenig Spielraum verfügt, um Hierarchien abzuflachen.

Transfer: Die Teilnehmenden identifizieren die über technisches und fachliches Wissen hinausgehenden Kompetenzen aus ihrer Antwort zu Transferfrage 5.

6. Kompetenzgenese: Sozialisation, formales Lernen, nicht-formales Lernen, informelles Lernen, unbewusstes Lernen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Genese von Kompetenzen.

Es werden die verschiedenen Arten der Genese von Kompetenzen erläutert:

- Sozialisation
- formales Lernen
- nicht-formales Lernen
- informelles Lernen
- unbewusstes Lernen.

Transfer: Die Teilnehmenden bestimmen für die unter Transferfrage 4) genannten Kompetenzen in ihrem Fall die Arten der Genese.

7. Maßnahmen zur Genese von Kompetenzen in der digitalisierten Verwaltung

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, mit welchen Maßnahmen die für eine Mitwirkung bei der digitalen Transformation erforderlichen Kompetenzen erworben werden können.

Zunächst wird dargestellt, dass die Mitarbeitenden der Vielschichtigkeit der „neuen Arbeit“ nur dann gerecht werden können, wenn sie in der Lage sind, die Entwicklung in der öffentlichen Verwaltung als Teil dieses Systems aktiv mitzugestalten und nicht nur „Objekt“ dieser Genese sind. Insofern sollte auch Bildung und Qualifizierung als aktives, mitgestaltendes und selbst Anforderungen entwickelndes Moment betrachtet werden.

In diesem Zusammenhang wird sich an der von der Kultusministerkonferenz 2016 beschlossenen Strategie für „Bildung in der digitalen Welt“ d.h. den nach der KMK bestimmten sechs Kompetenzbereichen in einer vertiefenden Auseinandersetzung orientiert.

Für die sechs Kompetenzbereiche werden mit Blick auf die unter 5. entwickelten Kompetenzen anhand von Beispielen geeignete Maßnahmen zu Genese diskutiert und herausgearbeitet, wie die Verwaltung die Maßnahmen fördern kann.

Lernziel: Die Teilnehmenden ordnen eigene bisherige Maßnahmen zur Kompetenzgewinnung ein und nehmen eine Bewertung vor.

8. Das Qualifizierungsgespräch nach § 5 TVöD/TV-L als Struktur für die Festlegung von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

Lernziel: Die Teilnehmenden können das Qualifizierungsgespräch in den Kontext der Digitalisierung einordnen und kennen seine Bedeutung für die Ausbildung der allgemeinen Verwaltung.

Es wird dargelegt, inwiefern das Qualifizierungsgespräch nach § 5 TVöD/TV-L den bisherigen Bedarfen der allgemeinen Verwaltung Rechnung trägt, Verwaltungsgeneralist:innen auszubilden.

Ferner wird erörtert, wie sich diese Vorschrift in den Gesamtkontext des Fort- und Weiterbildungsbereichs einordnen lässt. So kann es neben der Weiterentwicklung im Sinne vorhandener Berufsbilder auch zur Förderung einer digitalen Allgemeinbildung dienen.

Transfer: Die Teilnehmenden erörtern, in welchen Bereichen sie sich gerne fortbilden würden, und inwiefern das innerhalb des § 5 TVöD/TV-L möglich ist.

9. Auswirkungen der Digitalisierung von Verwaltungshandeln auf die Mitarbeitendenführung

Lernziel: Die Studierenden haben Kenntnis über die Grundsätze der Mitarbeitendenführung im Kontext der Digitalisierung von Verwaltungshandeln.

Es wird dargestellt, warum ein Kulturwandel auch auf Führungsebene erforderlich ist und in welche Richtung ein solcher Veränderungsprozess zu steuern ist. Hierzu zählen z.B. ressortübergreifende Denkweisen und das Zulassen einer Fehlerkultur.

Ableitend aus den so gewonnen Erkenntnissen werden die Aufgaben und die Bedeutung von Führung für die Digitalisierung vertieft und die Frage erörtert, welche Schlüsselkompetenzen erforderlich sind, um den diversen Aufgaben gerecht zu werden. Dabei wird auf die acht Schlüsselkompetenzen für kommunale Führungskräfte nach dem KGST Bericht 2017 Bezug genommen.

Hierbei werden auch die über die Digitalisierung hinausgehenden, mit ihr jedoch in Wechselwirkung stehenden Megatrends in den Blick genommen und jedenfalls überblicksartig dargestellt („VUCA-Welt“).

Transfer: Die Teilnehmenden stellen ihre erlebte Führungskultur dar und ordnen sie in die vorgestellten Grundsätze ein.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie gut gerüstet ist die Arbeitswelt im öffentlichen Sektor für die digitale Transformation?

Sehen Sie gesetzlichen Regelungsbedarf?

Welchen Änderungen in der Arbeitswelt messen Sie für die digitale Transformation das größte Gewicht zu und wie können diese gefördert werden?

Literatur:

- Lühr, H., Saebetzki, J., Beile, J., Schneider, K. Grashoff, P., Wendel, H.-A.; Arbeit 4.0, in: Lühr, H./ Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 451 ff.
KGSt-Bericht Nr. 12/2017, „Schlüsselkompetenzen für kommunale Führungskräfte“.
Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 107 ff.

Modul 10: Veränderung der Arbeitsbeziehungen im öffentlichen Sektor durch den Prozess der digitalen Transformation

Auftaktfragen

Was verstehen Sie unter digitaler Transformation?

Welche digitalen Veränderungen hat es bisher in ihrer Arbeitsorganisation gegeben? Welche sind geplant?

Welche Relevanz hat das Thema digitale Transformation für die öffentliche Verwaltung?

1. Begriff der digitalen Transformation als Change-Prozess und Grundlagen des Change Managements einschließlich seiner Instrumente

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen was digitale Transformation ist und wie sie diesen Begriff in das Change Management einordnen können.

Zunächst wird die digitale Transformation als übergreifende Triebkraft erläutert, die Gesellschaft und Organisationen prägt.

Ausgehend von der Veränderung der Wertschöpfungskonstellation wird anhand verschiedener Systemelemente und Prozesse veranschaulicht, inwiefern die digitale Veränderung die verschiedenen Bereiche durchdringt und welche Rolle sie dabei jeweils spielt (vgl. Digitale „Transformations-Pyramide“ nach Wirtz). Es folgt eine Auseinandersetzung mit dem Begriff des Change Managements, das in der Zusammenfassung aller Konzepte der Veränderung von Organisationen besteht, wobei die Gemeinsamkeiten aller Konzepte und die dahinterliegende Ratio verdeutlicht werden.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben einen Change Management Prozess unter Bezug ihre Antwort unter Auftaktfrage 2.) in ihrer Arbeitsorganisation.

2. Drei-Phasen-Modell des Wandels, Formen des Widerstands bei Veränderungsprozessen

Lernziel: Die Teilnehmenden haben ein Grundverständnis für die Phasen und möglicherweise auftretenden Probleme bei Veränderungsprozessen sowie deren Ursachen.

Anhand eines konkreten, selbst gewählten Beispiels werden mit den Teilnehmenden die drei Phasen, die es für die erfolgreiche Umsetzung von Veränderungen zu durchlaufen gilt („Auftauen“, „Bewegen“, „Einfrieren“) besprochen.

Dabei werden die Wechselwirkungen der verschiedenen Phasen ausführlich erläutert und die Kernelemente, die es bei der Entwicklung vom Ausgangs- zum Zielzustand zu beachten gilt, festgehalten.

Ein besonderes Augenmerk wird in diesem Prozess auf den Widerstand bei Veränderungsprozessen gelegt. Besprochen werden mögliche Ursachen des Widerstands wie z.B. die Art der Initiierung und Umsetzung einer Reform oder des konkreten Reforminhalts, eine starke bürokratische Verwaltungskultur und eine generelle Ablehnung von Externen.

Ferner wird zwischen verschiedenen personenbezogenen Barrieren gegen den Wandel (wie „Wissensbarrieren“ oder „Prägungsbarrieren“) differenziert und es werden die Erscheinungsformen von potenziellen Widerständen (wie Lustlosigkeit oder Aufregung) analysiert.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen dar, in welcher Phase eines Projekts in ihrer Arbeitsorganisation sie das größte Potential für Widerstände sehen.

3. Instrumente des Change Managements

Lernziel: Die Teilnehmenden können die wesentlichen Instrumente des Change Managements benennen und kennen Kriterien für deren Anwendung.

Das Drei-Phasen-Modell wird vertieft erläutert mit Bezug darauf, welche übergeordneten Aufgaben es bei seiner Umsetzung zu beachten gilt.

Ferner wird in diesem Kontext die Bedeutung klarer Rollen und Verantwortungsverteilung als „Gesicht“ des Veränderungsprozesses herausgearbeitet.

Daneben werden wichtige Supportprozesse, wie z.B. Pilotierung oder externe Unterstützung, eingeführt und in den Instrumentenkanon eingeordnet. Die Kommunikationsinstrumente werden ebenfalls behandelt.

Partizipation und Qualifizierung werden unter Verweis auf die Module 9 und 11 benannt.

Schließlich werden Einsatzkriterien für die unterschiedlichen Instrumente z.B. im Hinblick auf den Zeitpunkt oder den Umfang eines Change Prozesses erläutert.

Transfer: Die Teilnehmenden arbeiten heraus, welche Instrumente des Change Managements in einem aus ihrer Arbeitsorganisation entnommen Beispielfall angewendet worden sind und nehmen eine Bewertung vor.

4. Begriff des Digital Leadership unter Bezugnahme auf traditionelle Führung

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Aspekte von Digital Leadership und können dieses zur traditionellen Führung abgrenzen.

Einführend wird sich ein Überblick über die verschiedenen Definitionen von Digital Leadership verschafft, deren Gemeinsamkeit darin besteht, dass sie die wichtigsten für die digitale Transformation erforderlichen Faktoren und Eigenschaften, über die Führungskräfte verfügen sollten, zusammenfassen im Sinne eines strategischen digitalen Management-Mindset.

Ferner wird herausgearbeitet, inwiefern innerhalb der unterschiedlichen Definitionsansätze zwischen subjektbezogenen, funktionalen und teleologischen Aspekten unterschieden wird. Weiterhin werden anhand dieser Faktoren inhaltliche Gemeinsamkeiten auf jeder Ebene identifiziert.

Auf dieser Grundlage wird anschließend eine weit gefasste, integrierte Definition von Digital Leadership vorgestellt und ausgehend von dieser Definition wird dann zu traditionellen Formen der Führung abgegrenzt. Dabei wird herausgearbeitet, warum die traditionelle Führung eher von einem analogen Mindset geprägt ist.

Transfer: Die Teilnehmenden analysieren anhand der Führung in ihrer eigenen Verwaltungseinheit, inwiefern diese bereits über Digital Leadership Kompetenzen verfügt und diese anwendet.

5. Aufgaben für Führungskräfte in der digitalen Verwaltung

Lernziel: Die Teilnehmenden sind in der Lage, die wichtigsten Aufgaben und Herausforderungen für Führungskräfte in der digitalen Verwaltung zu benennen.

Die Besonderheiten des Digital Leaderships für die digitale Verwaltung werden dargelegt. Dabei wird die Frage beantwortet, inwiefern sich das Konzept des Digital Leaderships auf die öffentliche Verwaltung übertragen lässt und mögliche Problemfelder und Lösungsansätze werden diskutiert.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen für die Führung in ihrer Arbeitsorganisation dar, in welchen Bereichen noch Entwicklungspotenzial besteht.

6. Begriff und Entwicklungsstufen digitaler Organisation und digitaler Teams unter Bezugnahme auf traditionelle Organisationen und traditionelle Teams

Lernziel: Die Teilnehmenden haben ein solides Grundverständnis von digitalen Organisationen einschließlich digitaler Teams und können dieses von traditionellen Strukturen abgrenzen.

Es wird zunächst und ausgehend von den Definitionen von digitaler Organisation erörtert, inwiefern die Dynamik technologischer Entwicklungen und der digitalen Transformationen nicht nur neue digitale Formen der Führung, sondern auch eine Neugestaltung organisationaler Strukturen und Prozesse erfordert. Im Kern steht dabei die Nutzung von Technologie bzw. die Vernetzung in Organisationen.

Ausgehend von diesen Ausführungen wird dargestellt, inwieweit die Definition mit unterschiedlichen Entwicklungsstufen der digitalen Organisation verbunden ist und was diese jeweils ausmacht. Hierfür wird eine Unterscheidung von vier zentralen Entwicklungsstufen einer digitalen Organisation und der Frage, inwieweit sie Gemeinsamkeiten haben und sich unterscheiden, vorgenommen.

Dies wird mit einem Ausblick auf digitale oder virtuelle Teams abgerundet. Auch hier werden eingangs wieder verschiedene Definitionsansätze angeführt und anhand dieser dargestellt, dass sich der Begriff insbesondere auf ein dynamisches und dezentrales Informations- und Interaktionsnetzwerk der Zusammenarbeit durch Informations- und Kommunikationstechnologien bezieht. Im Weiteren werden drei wesentliche Entwicklungsstufen digitaler Teams unterschieden und es wird erörtert, welche Faktoren sich mit voranschreitender Entwicklung verändern.

Schließlich werden überblicksartig häufig verwendete agile Arbeitsmethoden besprochen wie z.B. Design Thinking und Scrum.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen die eigene Arbeitsorganisation und geben eine Einschätzung, auf welcher Entwicklungsstufe sie sich im Hinblick auf die Organisation und Teams befindet.

7. Auswirkungen des Prozesses der digitalen Transformation auf die Arbeitsorganisationen, Veränderungen in den Arbeitsbeziehungen

Lernziel: Die Teilnehmenden haben einen Überblick über die Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Arbeitsorganisationen und die Arbeitsbeziehungen.

Zusammenfassend werden die Phänomene Digital Leadership und digitale Teams betrachtet und in einen Kontext zur digitalen Transformation staatlichen Handelns gesetzt.

Für digitale Teams wird auf die zentrale Rolle digitaler Kollaborationsplattformen wie z.B. Microsoft Teams und agiler Arbeitsmethoden eingegangen und erörtert, wie signifikant sich durch deren Verwendung die Arbeitsbeziehungen verändern.

Weiterhin wird bezogen auf Digital Leadership erläutert, inwiefern sich der agile und flexiblere Führungsansatz auf die gesamte Organisation auswirkt und mit welchen Vor- und Nachteilen dies einhergeht. Schwerpunktmäßig wird dabei über den partizipativ-integrativen Führungsstil, der das Digital Leadership prägt, gesprochen.

Transfer: Die Studierenden erklären anhand ihres eigenen Teams, inwiefern sie in ihrer täglichen Arbeit bereits digitale Kollaborationsplattformen verwenden und inwiefern sich ihre Arbeit dadurch verändert hat.

Abschließende Diskussionsthemen

Diskutieren Sie die Vor- und Nachteile von Digital Leadership in einer offenen und demokratischen Gesellschaft auch im Hinblick auf die Unterschiede zu traditioneller Führung.

Welche gesellschaftlichen Veränderungen sehen Sie in der Digitalität und Agilität von Teams?

Wie sollte der Gesetzgeber auf die veränderten Arbeitsbeziehungen reagieren?

Literatur:

Scheider, K; Der Prozess der Gestaltung der Digitalisierung, „Change Management“, Beschäftigtenbeteiligung und Mitbestimmung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 431 ff.

Wirtz, Bernd W.; E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 107 ff.

Auftaktfragen

Welche Akteure der Mitbestimmung kennen Sie?

Wie bewerten Sie den Einfluss von Mitbestimmung auf Prozesse in der Verwaltung?

In welchen Bereichen wünschen Sie sich – je nach Ihrer Perspektive – einen größeren oder geringeren Einfluss der Mitbestimmung?

1. Rechtliche Grundlagen für die Mitbestimmung im öffentlichen Dienst

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen und die Funktionen der Mitbestimmung.

Zunächst werden die wesentlichen Begrifflichkeiten der Mitbestimmung vermittelt und im übergeordneten Kontext der Verwaltungsorganisation betrachtet. Dabei wird ein Überblick über das Bundes- sowie Landespersonalvertretungsgesetz gegeben und relevante Sonderregelungen für einzelnen Personen- und Organisationsbereiche werden benannt.

Es folgt eine Erörterung, inwiefern die Mitbestimmung im öffentlichen Dienst aufgrund von Verwaltungsformen an Bedeutung gewonnen hat und welche Rolle dabei das Betriebsverfassungsgesetz spielt.

Schließlich werden die wesentlichen Entscheidungen und Leitsätze des BVerfG zur Mitbestimmung im öffentlichen Dienst und deren Praxisrelevanz erörtert. Zudem wird thematisiert, inwiefern der Geltungsbereich der Personalvertretungsgesetze der Länder durch formelle Privatisierung reduziert wird und das Betriebsverfassungsgesetz an Bedeutung gewinnt.

Transfer: Die Teilnehmenden erörtern, inwiefern sie Erfahrungen mit Privatisierung gemacht haben und sich diese auf die Strukturen der Mitbestimmung ausgewirkt hat.

2. Kompetenzen und Aufgaben der Mitbestimmung durch Personalräte und Gewerkschaften

Lernziel: Die Teilnehmenden haben ein Grundverständnis der Aufgaben und Kompetenzen der Mitbestimmung durch Personalräte und Gewerkschaften.

Zunächst wird das Konzept der gewerkschaftlichen Betätigung anhand seiner grundgesetzlichen Verankerung in Art. 9 Abs. 3 GG erläutert. Nachdem die grundsätzlichen Begrifflichkeiten erörtert und in den Kontext der öffentlichen Verwaltung eingeordnet sind, wird zwischen Personalräten und Gewerkschaften abgegrenzt und herausgearbeitet, welche Gemeinsamkeiten es bei der Aufgabenwahrnehmung gibt.

Ferner wird ausgeführt, inwiefern Personalräte immer mehr die Rolle des Intermediäres zwischen der Vertretung der Interessen der Beschäftigten und dem gleichzeitigen Bestreben nach Verbesserung von Verwaltungsprozessen einnehmen und welche Möglichkeiten und Chancen in dieser Rolle begründet sind. Daneben werden auch die Herausforderungen thematisiert, denen Interessenvertretungen ausgesetzt sind wie Zuständigkeitsthemen.

Dabei wird insbesondere herausgearbeitet, inwiefern die defensive Grundorientierung der Mitbestimmung aufgrund ihrer Einzelfallorientierung zu einer destruktiven Rolle von Personalräten beiträgt und der Komplexität von Arbeitsorganisationen nicht Rechnung trägt.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen dar, ob sie schon Kontakt mit Gewerkschaftern oder Personalräten hatten und welche Erfahrungen haben sie dabei gemacht haben.

3. Beteiligungsformen der Mitbestimmung

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die verschiedenen Beteiligungsformen der Mitbestimmung im öffentlichen Sektor.

Zunächst wird ausgeführt, inwiefern sich die gewerkschaftliche Betätigung in der Praxis manifestiert hat. In diesem Zusammenhang wird auf Tarifverträge und das Dienstrecht eingegangen. Daneben wird herausgearbeitet, warum sich die Einbindung der Gewerkschaft auch auf örtlicher Ebene bewährt hat.

Im Rahmen der Erläuterung der gewerkschaftlichen Betätigung werden Grundlinien der Arbeitsorganisation sowie die Rolle von ver.di im Zusammenhang der gewerkschaftlichen Mitbestimmung besprochen.

Weiterhin wird dargestellt, inwiefern die Einführung des „Tarifvertrages für den öffentlichen Dienst“ (TVöD) die Mitarbeiterbeteiligung beeinflusst hat.

Abschließend wird ausgeführt, von welchen Faktoren die Beteiligung von Beschäftigten und ihren Interessenvertretungen abhängt (Willen der öffentlichen Arbeitgeber und Führungskräfte sowie Schaffung eines rechtlichen Rahmens für die Beteiligung), warum das so ist und welche Faktoren die effektive Personalratstätigkeit hemmen.

Transfer: Die Teilnehmenden prüfen ihre Arbeitsverträge und beurteilen, inwiefern die Regelungen ein Ergebnis der Beteiligung einer Gewerkschaft oder von Personalräten sein könnten.

4. Mitbestimmung im Change-Prozess der Digitalisierung von Verwaltungshandeln

Lernziel: Die Teilnehmenden sind in der Lage, die wichtigsten Elemente für den Erfolg von Mitarbeitendenpartizipation zu identifizieren und diese auf den Change-Prozess der Digitalisierung von Verwaltungshandeln zu übertragen.

Hier wird die beteiligungsorientierte Arbeitsorganisation als eine der tragenden Säulen des neuen Steuerungsmodells herausgearbeitet. Dabei werden verschiedenen Aspekte der Mitarbeitendenorientierung erläutert, die über die Verbesserung der Personalentwicklung hinausgehen. Hervorgehoben wird dabei der wichtige Prozess des Empowerment.

Weiterhin wird thematisiert, in welchen Bereichen Beschäftigte gestalterisch aktiv werden wollen und worin die Motivationen liegen. Aus den so gewonnenen Erkenntnissen lassen sich anschließend die Kernelemente für den Erfolg von Mitarbeitendenpartizipation ableiten.

Die oben genannten Aspekte werden mit Beispielen aus der Praxis und der empirischen Forschung zur Mitarbeitendenbeteiligung unterfüttert.

Transfer: Die Teilnehmenden benennen ein Modernisierungsprojekt aus ihrer Arbeitsorganisation und identifizieren die Kriterien, die dieses erfüllen müsste, um ihnen das Gefühl zu geben, tatsächlich an der Gestaltung der Arbeitsorganisation beteiligt gewesen zu sein.

5. Die Relevanz des Zeitpunktes der Mitbestimmung

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Relevanz des Zeitpunktes der Beteiligung für eine effektive Mitbestimmung.

Ausgangspunkt ist die mangelnde Einbeziehung von Personalräten in das Projektmanagement. Dabei wird auf die Wechselwirkungen mit den Beschäftigten und den Personalräten eingegangen und erörtert, inwiefern diese an relevanten Projektschritten anhand eines konkreten Projekts (wie die Einführung der E-Akte) detailliert nach Prozessphasen beteiligt werden können.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen nun für die eigenen Verwaltungsprozesse, zu welchem Zeitpunkt eine Beteiligung aus ihrer Perspektive sinnvoll wäre.

6. Mitbestimmung und Interessenwahrnehmung zwischen Wahrnehmung unmittelbarer Interessen bis zur Gestaltung von Verwaltungsprozessen

Lernziel: Die Teilnehmenden sind mit dem Spannungsfeld zwischen Interessenwahrnehmung und der Gestaltung von Verwaltungsprozessen vertraut.

Es wird vertieft auf die Rolle der Personalräte als Intermediär eingegangen. Dies erfolgt anhand von Beispielfällen, die als Diskussionsanlass zur Identifizierung der Spannungsfeldlage genutzt werden.

Weiterhin wird auf die üblicherweise in der öffentlichen Verwaltung verwendeten Prozessregelungen und deren Bedeutung für die systematische Mitgestaltung durch Mitarbeitenden eingegangen.

Transfer: Die Teilnehmenden erläutern die Prozessregeln, mit denen sie in ihrer Verwaltungseinheit bereits in Kontakt gekommen sind.

7. Steuerung durch beteiligungsorientierte Arbeitsorganisation und ihre Voraussetzungen

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, wie Mitbestimmung gesteuert werden kann.

Es werden vertiefte Überlegungen zur Steuerung durch eine beteiligungsorientierte Arbeitsorganisation aufgegriffen und vertiefte Überlegungen zu den Voraussetzungen angestellt.

Dabei wird auch auf die Zersplitterung der verschiedenen Ressorts und Ebenen eingegangen und erörtert, warum die zunehmende Bedeutung von Veränderung die Gestaltungsverantwortung auf Ebene von Bund und Ländern erhöht.

Transfer: Die Teilnehmenden identifizieren das Verbesserungspotenzial für eine effektivere Mitbestimmung in ihrer Arbeitsorganisation.

Abschließende Diskussionsthemen

Wird das Recht der Mitbestimmung der digitalen Transformation im öffentlichen Sektor gerecht?

Beleuchten Sie, ob die Struktur der Mitbestimmung in Deutschland ein Grund dafür sein könnte, dass die digitale Transformation des Staates im internationalen und europäischen Vergleich keine Vorreiterrolle einnimmt.

Welche Rahmenbedingungen müssen geändert werden?

Literatur:

Scheider, K.; Die Digitalisierung gut gestalten in: Der Personalrat, 2017, Heft 6, 2017, S. 8 ff.

ders.; Der Prozess der Gestaltung der Digitalisierung, „Change Management“, Beschäftigtenbeteiligung und Mitbestimmung in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 431 ff.

Auftaktfragen

Was verstehen Sie unter Intelligenz?

Wofür würden Sie künstliche Intelligenz nutzen?

Worin sehen Sie die Potenziale und die Gefahren für den Einsatz von künstlicher Intelligenz im öffentlichen Sektor?

1. Definition und Aspekte von KI als Internet-of-Things- und Querschnittstechnologie

Lernziel: Die Teilnehmenden können den Begriff KI definieren und erkennen die Dimension als Querschnittstechnologie.

Der Begriff der KI als Hard- und Software mit der Funktion, menschliches Denken und Verhalten technologisch abzubilden und zu automatisieren, wird unter Bezugnahme auf den Turing-Test erläutert.

Sodann wird KI neben Cloud Computing und Big Data dem Internet of Things zu- und als Querschnittstechnologie mit Relevanz für umfassende Wirtschafts- und Verwaltungsprozesse eingeordnet.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben das menschliche Denken und Verhalten in ihrer Arbeitsorganisation, um Potenziale für den Einsatz von KI zu erkennen.

2. Entwicklung von KI und der Prozess des maschinellen Lernens im Gegensatz zur traditionellen Software-Programmierung

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundprinzipien des maschinellen Lernens für die KI-Entwicklung.

Es erfolgt eine Darstellung traditioneller Softwareprogrammierung, die mit der manuellen Erstellung eines statistischen Codes und einer Datenausgabe nach definierten Code-Regeln einhergeht.

In Abgrenzung dazu werden die Entwicklungsstufen von KI

- KI ohne eigene Fähigkeit, neue Fähigkeiten zu gewinnen
- KI mit der Fähigkeit (wie ein Mensch) neue Fähigkeiten zu erwerben
- KI mit außerordentlicher und schneller Lernfähigkeit

und jeweils der Grad der Überlegenheit über menschliche Intelligenz, das Einsatzspektrum und die damit verbundenen Effizienzsteigerungen in den Arbeitsorganisationen des öffentlichen Sektors dargestellt.

Behandelt werden in diesem Zusammenhang die Lernstrategien, die bei KI zum Einsatz kommen, vom maschinellen Lernen zum Deep Learning.

Transfer: Die Teilnehmenden antizipieren unter Bezugnahme auf die Antworten auf die Transferaufgabe 1) mögliche Lernergebnisse von KI in ihrer Arbeitsorganisation.

3. Anwendungsmöglichkeiten und Strategien für den Einsatz von KI

Lernziel: Die Teilnehmenden gewinnen einen Eindruck vom das Anwendungsspektrum von KI.

Die Kernfunktionen von KI und die daraus resultierenden Anwendungsmöglichkeiten werden dargestellt:

- intelligente Erkennung und Verarbeitung von Sprache mit der Fähigkeit, mit Menschen zu interagieren und als virtuelle Front-Desk-Mitarbeiter:innen eingesetzt zu werden
- Verarbeitung großer Datenmengen und deren Visualisierung
- Automatisierung von Standardaufgaben zur Antragsbearbeitung
- Steuerung des Zugriffs auf IT-Systeme, um diese und Identitäten zu schützen.

Transfer: Die Teilnehmenden erarbeiten für ihre Arbeitsorganisation Anwendungsmöglichkeiten unter Bezugnahme auf die Funktionen von KI.

4. Das Verhältnis von Menschen und KI im Kontext von Unabhängigkeitsgraden und Governance-Strukturen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Szenarien für das Verhältnis zwischen KI und Mensch und können entsprechende Governance-Strukturen benennen.

Es wird ein Überblick über die möglichen Abstufungen im Verhältnis zwischen KI und Mensch gegeben, die von einer hohen menschlichen Einflussmöglichkeit über die KI (human-led) bis hin zum menschlichen Kontrollverlust über KI (AI controlled humans) reicht.

Ausgehend vom Szenario „AI controlled humans“ wird die Notwendigkeit von Regulierung bzw. Implementierung eines Governance-Systems mit den folgenden Dimensionen abgeleitet:

- Regelung des zulässigen Einsatzes von KI
- Kodifizierung ethischer Normen
- Festlegung von Datenvorgaben und Analyseleitlinien
- Festlegung von Leitlinien zum Change-Management.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen die Auswirkungen der aufgezeigten Abhängigkeitsszenarien im Verhältnis KI und Mensch für das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation und diskutieren geeignete Regulierungsinstrumente.

5. Chancen und Herausforderungen der Anwendung von KI unter Berücksichtigung von Ethik, Recht, Technologie und Wirtschaftlichkeit

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Chancen und Herausforderungen der Anwendung von KI.

Es werden die Chancen und Risiken in den Dimensionen

- Ethik (erhöhte Sicherheit gegenüber fehlender normativ-ethischer Grundlage)
- Recht (verbesserte Risikobewertungen und Fallprognosen gegenüber (ggf. noch) unklaren Haftungsregeln und Sicherheitsrisiken)
- Technologie (effiziente Ressourcennutzung gegenüber Sicherheitsrisiken)
- Wirtschaftlichkeit (Effizienzsteigerungen und Ressourceneinsparung gegenüber gesellschaftlichen Widerständen und möglichen Kontrollverlusten von Prozessen)

zusammengetragen und diskutiert.

Transfer: Die Teilnehmenden ordnen die unter Transferaufgabe 5. genannten Auswirkungen des Einsatzes von KI in ihrer Arbeitsorganisation den Chancen und Risiken in den vier Dimensionen zu.

6. Anforderungen an KI

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Anforderungen an den Einsatz von KI im öffentlichen Sektor.

Abschließend werden die besonderen Anforderungen an KI für einen Einsatz im öffentlichen Sektor zusammengetragen. Ausgangspunkte hierfür sind die Anwendungsmöglichkeiten (vgl. 3.), das Verhältnis zwischen KI und Mensch (vgl. 4.) und die aufgezeigten Chancen und Herausforderungen (vgl. 5.).

Die vier Dimensionen Ethik, Recht, Technologie und Wirtschaftlichkeit werden als Rahmen für die Formulierung spezifischer Anforderungen an KI im öffentlichen Sektor genommen.

Transfer: Die Teilnehmenden benennen für den Einsatz von KI in ihrem Arbeitsbereich die Anforderungen, die sich aus ethischen, rechtlichen, technologischen und wirtschaftlichen Aspekten ergeben.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie beurteilen Sie den gegenwärtigen Einsatz von KI?

Welche Verwaltungsleistungen können oder sollten nicht durch KI erbracht werden?

Ist der bestehende rechtliche Rahmen des allgemeinen und besonderen Verwaltungsrechts für einen Einsatz von KI bei der Erbringung von Verwaltungsleistungen geeignet oder hemmt er diesen?

Literatur:

Jabkowski, R., Becker, H., „Die Entwicklungsdynamik und die Chancen durch Digitalisierung: Blockchain und was sonst noch kommt! – Ein Ausblick auf die neuesten Entwicklungen – in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 75 ff.

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 188 ff.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 193 ff.

Modul 13: Informationssicherheit

Auftaktfragen

Gab es schon einmal eine Störung eines IT-Systems, das die genutzt haben? Beschreiben Sie sie.
Welche Auswirkungen könnte eine Störung eines IT-Systems in Ihrer Arbeitsorganisation haben?
Wer könnte ein Interesse daran haben, Störungen an einem IT-System in Ihrer Arbeitsorganisation herbeizuführen?

1. Begriff der Informationssicherheit

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Begriff der Informationssicherheit.

Der Begriff der Informationssicherheit, d.h. der Sicherung der Verfügbarkeit von IT-Systemen und IT-Infrastrukturen wird erläutert.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben die Dimension von Informationssicherheit mit Bezug auf das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation.

2. Analysemethoden für die Feststellung von Bedrohungen der Informationssicherheit und Risikofaktoren, insbesondere für kritische Infrastrukturen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Methoden zur Beurteilung von Risiken für die Informationssicherheit und die Relevanz von kritischen Infrastrukturen.

Es werden Bedrohungsszenarien durch fehlerhafte Hard- oder Software für Daten in Form von Datenverlust, Datendiebstahl, Datenmanipulation und Identitätsdiebstahl beschrieben und auf die Ursachenformen menschliches Versagen und direkte Angriffe/Sabotage sowie auf die folgenden Angriffsarten eingegangen:

- Malware (Virus, Wurm, Spyware, Scareware, Dialer, Trojaner)
- Angriffe auf Infrastruktur (DoS-Attacke oder Scanner)
- Nutzung und Manipulation von Daten (Sniffer, Keylogger, Passwort-Cracker, Phishing)
- Identitätsverschleierung (Spoofing, Social Hacking)

Herausgearbeitet wird, dass die Risiken für die Informationssicherheit durch das OZG und seine Maßnahmen, insbesondere den Portalverbund, aber auch bereits durch jegliche Zentralisierung von Rechenzentrumsdienstleistungen erhöht werden.

Schließlich wird der Begriff der kritischen Infrastrukturen erläutert und ein Überblick über die Sektoren zur Bestimmung kritischer Infrastrukturen nach der BSI-Kritisverordnung, zu denen auch der Sektor „Staat und Verwaltung: Regierung und Verwaltung, Parlament, Justizeinrichtungen, Notfall- Rettungswesen einschließlich Katastrophenschutz“ zählt, gegeben.

Transfer: Die Teilnehmenden teilen anknüpfend an die Antworten auf die Auftaktfragen 1 bis 3) ihre Erfahrungen mit Bedrohungen für die Infrastrukturen in ihrer Arbeitsorganisation mit.

3. Kriminelle und terroristische Gruppierungen sowie andere Staaten als Akteure

Lernziel: Die Teilnehmenden entwickeln ein Bewusstsein für die Täter von Angriffen auf die Informationssicherheit.

Es wird ein Überblick von möglichen Tätern und Veranlassern von Angriffen auf die Informationssicherheit gegeben:

- (Einzel)Personen
- kriminelle Gruppierungen

- terroristische Gruppierungen
- Regierungen anderer Staaten.

Dabei wird auch auf deren mögliche Motivationen und den Umgang mit Forderungen zur Beseitigung der Störungslage eingegangen.

Transfer: Die Teilnehmenden überlegen, von welchen der genannten Gruppen Gefahren für die Informationssicherheit in ihrer Arbeitsorganisation ausgehen könnten.

4. Die Schwachstelle Mensch

Lernziel: Die Teilnehmenden erkennen die von der Schwachstelle Mensch ausgehenden Gefahren für die Informationssicherheit.

Es wird erläutert, dass Ziel der Angriffe meist Menschen bzw. Mitarbeitende sind, z.B. durch den Empfang von Emails mit schadhafte Anhängen. Das damit einhergehende Risiko für die Informationssicherheit wird anhand von Beispielen diskutiert.

Maßnahmen zur Risikobegrenzung wie

- restriktive Rechte-Vergabe
- Mitarbeitenden-Schulungen
- Einsatz von Anti-Viren-Programmen
- vollständige Automatisierung von Prozessen, welche die Schwachstelle Mensch zurückdrängen werden erklärt.

Transfer: Die Teilnehmenden reflektieren ihre eigene Rolle als Schwachstelle.

5. Ziele von Informationssicherheit

Lernziel: Die Teilnehmenden verstehen die Ziele der Informationssicherheit als wesentlichen Beitrag zur Sicherstellung einer digitalen Souveränität.

Die einheitlichen Schutzziele der Informationssicherheit werden unter Bezugnahme auf den IT-Grundschutz des BSI erläutert:

- Vertraulichkeit: Schutzes vor unbefugter Preisgabe von Informationen
- Integrität: Unversehrtheit von Daten
- Verfügbarkeit: Zugriff, Nutzungsmöglichkeit, Korrektheit, Robustheit, Ausfallsicherheit
- Verbindlichkeit: Nachweisbarkeit von Versand und Empfang
- Authentizität: Echtheit von Identitäten
- Zurechenbarkeit: Zuordnungsfähig von Daten

Transfer: Die Teilnehmenden konkretisieren die Schutzziele mit Bezug auf das Verwaltungshandeln in ihrer Arbeitsorganisation.

6. Überblick über technische Lösungen zur Herstellung einer Informationssicherheit

Lernziel: Die Teilnehmenden verstehen die Grundzüge der technischen Möglichkeiten zur Herstellung von Informationssicherheit.

Die wesentlichen technischen Lösungen zur Erreichung der Schutzziele werden präsentiert:

- Leistungsverchlüsselung, Ende-zu-Ende-Verschlüsselung, Data Loss Prevention, digitale Rechteverwaltung und sichere Löschung von Daten zur Gewährleistung von Vertraulichkeit
- elektronische Signaturen und elektronische Siegel zur Gewährleistung von Verbindlichkeit und Authentizität

Transfer: Die Teilnehmenden benennen technische Lösungen, die in ihrer Arbeitsorganisation zum Einsatz kommen.

7. Der rechtliche Rahmen nach dem BSIG, dem TKG, dem EnWG, dem AtG sowie den relevanten Landesgesetzen und den Datenschutzgesetzen sowie der DSGVO

Lernziel: Die Teilnehmenden verstehen die gesetzlichen Grundlagen zur Erreichung der Schutzziele von IT-Sicherheit.

Die Aufgaben des BSI nach § 3 BSIG werden vorgestellt. Eingegangen wird auch auf die sich auf verschiedenen Gesetzen ergebenden Gewährleistungs- und Meldepflichten wie beispielsweise:

- Art. 33 und 34 DSGVO
- Art. 19 eIDAS-VO
- § 8b BSI-Gesetz
- § 11 EnWG
- § 7 AtG.

Eingegangen wird auch auf die zunehmende Europäisierung des IT-Sicherheitsrechts, z.B. durch

- die Richtlinie (EU) 2016/1148 über Maßnahmen zur Gewährleistung eines hohen gemeinsamen Sicherheitsniveaus von Netz- und Informationssystemen
- die Verordnung (EU) 2016/679 zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten, zum freien Datenverkehr (DSGVO)
- die eIDAS-Verordnung (EU) 910/2014 über elektronische Identifizierung und Vertrauensdienste für elektronische Transaktionen im Binnenmarkt.

Transfer: Die Teilnehmenden benennen die ihre Arbeitsorganisation betreffenden Meldepflichten.

8. Standards und Komponenten von Informationssicherheitsmanagementsystemen

Lernziel: Die Teilnehmenden haben einen Überblick über Standards und Komponenten von Informationssicherheitsmanagementsystemen.

Mit Blick auf Informationssicherheitsmanagementsysteme wird auf die von Dataport angewandten Prinzipien hingewiesen:

- Nutzung von Standardkonfigurationen
- Einsatz von Software erst nach Überprüfung
- Schließung von Sicherheitslücken durch Patches und Updates
- konsequente und unmissverständliche Organisation von Rechten und Pflichten von Benutzergruppen
- Einhalten von sicherheitsrelevanten Regeln durch Nutzer:innen.

Es wird auf die Technischen Richtlinien TR 03138 (RESISCAN) und TR 03125 (TR-ESROR) sowie auf den Standard OSCI 1.2 eingegangen.

Transfer: Die Teilnehmenden beleuchten die Einhaltung der aufgezeigten Sicherheitsprinzipien für ihre Arbeitsorganisation.

9. Gestaltung von Informationssicherheitsprozessen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Grundzüge von Informationssicherheitsprozessen.

Unter Bezugnahme auf die ISO 27001 und auf den vom BSI vorgeschlagenen IT-Grundschutz wird das Informationssicherheits-Management-System ISMS, das in einem Sicherheitsstandard zu allen betriebsrelevanten Komponenten einer IT-Infrastruktur besteht, mit den folgenden auf einzelne IT-Komponenten bezogenen Prozessschritten erläutert:

- Risikoanalyse
- Ermittlung der betroffenen Schutzziele
- Festlegung der Maßnahmen

- Umsetzung.
Beschrieben wird der Prozess der Auditierung und Zertifizierung.
Transfer: Die Teilnehmenden simulieren in Grundzügen einen Informationssicherheitsprozess für eine Anwendung in ihrer Arbeitsorganisation.

10. Institutioneller Rahmen für die Gewährleistung von Informationssicherheit, insbesondere die Zuständigkeiten der Informationssicherheitsbeauftragten, des BMI, des BKA, von Cyber-AZ, von BAMAD und von CSOCBw

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Zuständigkeiten im institutionellen Gefüge der Informationssicherheit.

Es wird ein Überblick über die Zuständigkeiten und Aufgaben der zentralen Stellen für die Gewährleistung der Informationssicherheit gegeben. Dazu zählen:

- Informationssicherheitsbeauftragte in den Behörden
- Bundesministerium des Innern und für Heimat
- Bundeskriminalamt
- Nationales Cyber-Abwehrzentrum
- Bundesamt für den Militärischen Abschirmdienst
- Zentrum für Cybersicherheit der Bundeswehr.

Transfer: Die Teilnehmenden ermitteln den für ihre Arbeitsorganisation zuständigen Informationssicherheitsbeauftragten.

11. Cybersicherheitsstrategie des Bundes

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Cybersicherheitsstrategie des Bundes.

Es wird ein Überblick über die Inhalte der Cybersicherheitsstrategie des Bundes aus dem Jahr 2021 gegeben. Dabei werden insbesondere die Handlungsfelder erläutert:

- sicheres und selbstbestimmtes Handeln in einer digitalisierten Umgebung,
- gemeinsamer Auftrag von Staat und Wirtschaft,
- leistungsfähige und nachhaltige gesamtstaatliche Cybersicherheitsarchitektur und
- aktive Positionierung Deutschlands in der europäischen und internationalen Cybersicherheitspolitik.

Das Verhältnis zwischen der Cybersicherheitsstrategie des Bundes, den Cybersicherheitsstrategien der Länder und der Europäischen Cybersicherheitsstrategie wird erläutert.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen einen ersten Bezug der Handlungsfelder der Cybersicherheitsstrategien zu ihrer Arbeitsorganisation her.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie beurteilen Sie den rechtlichen Rahmen zur Gewährleistung von Informationssicherheit?

Wo sehen Sie Regelungsbedarf zur Sicherstellung von Informationssicherheit?

Sehen Sie Lücken im institutionellen Gefüge?

Literatur:

Bizer, J., „Digitale Souveränität“ – wer steuert, organisiert und kontrolliert die digitale Verwaltung? in:

Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 23 ff.

BMI, Cybersicherheitsstrategie für Deutschland, 2021.

Klein, S., Drews, C., Informationssicherheit in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 213 ff.

Krimmer, R., Prentza, A., Mamrot, S. (2021), The Once-Only Principle, Berlin 2021.

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 195 ff.

Schünemann, W., Cybersicherheit in: Klenk, T., Nullmeier, F. Wewer, G., Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung, S. 199 ff.

Wirtz, B. W., E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022, S. 171 ff.

Auftaktfragen

Wo findet die digitale Transformation des Staates statt? Nennen Sie Beispiele.

Welche Stellen haben nach Ihrer Wahrnehmung Digitalisierung von Verwaltungshandeln angestoßen?

Wie sollte die digitale Transformation des Staates reguliert werden?

1. Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf Bundesebene

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die grundsätzlichen Zuständigkeiten für eine Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf Bundesebene.

Zunächst wird eine Einführung über die zuständigen Stellen auf Bundesebene, die an der Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben beteiligt sind (z.B. BMI und Bundeskanzleramt), gegeben.

Darauf aufbauend werden die Hierarchieebenen unter Einschluss der Beauftragten für Informationstechnik auf Bundesebene sowie dem Rat der IT-Beauftragten auf der Ebene der Staatssekretär:innen beleuchtet.

Im Anschluss daran werden die Aufgabenbereiche der einzelnen Ebenen erläutert und schließlich die Wechselwirkungen der verschiedenen Ebenen untereinander dargestellt.

Abschließend wird noch die besondere Rolle, die das Informationstechnikzentrum Bund für die Bündelung der Organisationseinheiten einnimmt, besprochen.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren, inwiefern die auf Bundesebene dargestellten Akteure Auswirkungen auf ihre Arbeitsorganisation haben könnten.

2. Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf der Ebene der Länder

Lernziel: Die Teilnehmenden können zwischen verschiedenen Zuständigkeiten auf der Ebene der Länder differenzieren und wissen, inwiefern der Föderalismus im Prozess der Digitalisierung eine Herausforderung darstellt.

Eingangs wird anhand eines Ländervergleichs dargestellt, dass auf Länderebene für jedes Land unterschiedliche Ressorts existieren. Daneben werden auch die Gemeinsamkeiten bei der Zuständigkeit für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben herausgearbeitet. So verfügt in der Regel jedes Land über eine CIO bzw. IT-Leitung.

Die Auswirkungen des Föderalismus in diesem Kontext werden mittels einer beispielhaften Betrachtung der Drittanbieter, derer sich die Länder als Dienstleister bedienen, verdeutlicht. Diese sind in unterschiedlichen Rechtsformen organisiert, haben abweichende Aufgabenbereiche und stützen ihr Handeln auf unterschiedliche Rechtsgrundlagen.

Darüber hinaus wird die Rolle und Bedeutung der Arbeitsgemeinschaft der Länder-IT-Dienstleister (ALD) besprochen (Austausch von Erfahrungen und Diskussion/Bewertung zu aktuellen Themen und Technologien) und schließlich werden Länderübergreifende Dienstleister (z.B. Leika oder DVDV) sowie Datenaustauschformate (z.B. XöVs oder KONSENS) anhand der Erörterung konkreter Beispiele (ELSTER) besprochen und in den Gesamtzusammenhang der Digitalisierung auf Ebene der Länder gestellt.

Transfer: Die Teilnehmenden vergleichen die Ressorts ihres Bundeslandes mit denen eines selbst gewählten anderen Bundeslandes und benennen die wesentlichen Abweichungen.

3. Zuständigkeiten für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben auf der Ebene der Kommunen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Rolle der Kommunen für die Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben.

An dieser Stelle wird die Bedeutung von örtlichen Gemeinschaften als eigene „Ökosysteme“ illustriert. Anschließend wird mit Hilfe dieser Darstellung beschrieben, weshalb Kommunen als Garanten, Initiatoren, Koordinatoren und Plattformbetreiber für die Durchführung der Digitalisierung angesehen werden.

Schließlich erfolgt eine Einordnung der kommunalen Spitzenverbände bezüglich der Ausgestaltung ihrer Zuständigkeiten, wobei einerseits gezeigt wird, weshalb es vorteilhaft sein kann, die eigenen Zuständigkeiten in diesem Kontext an „Dritte“ auszulagern andererseits werden auch mögliche Problemfelder in diesem Zusammenhang aufgeworfen.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben – die Kenntnis eines Beispielsfalls aus der eigenen Arbeitsorganisation vorausgesetzt – die Digitalisierung in einer Kommune.

4. Der IT-Planungsrat, seine rechtliche Grundlage, Zuständigkeiten, Aufgaben und Aufbau

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die komplexe Rolle des IT-Planungsrats im Kontext der Digitalisierung einschließlich seiner Stärken und Schwächen.

Zunächst erfolgt eine Einführung zum Thema IT-Planungsrat anhand seiner rechtlichen Grundlage nach Art. 91c GG i.V.m. dem IT-Staatsvertrag. Anhand der Besprechung dieses Vertragswerks erfolgt eine tiefergehende Erläuterung, inwiefern der IT-Planungsrat die Zusammenarbeit zwischen Bund und Ländern stärkt. Dabei wird auf die Verbindlichkeit von Mehrheitsentscheidungen für Sicherheits- und Interoperabilitätsstandards deutscher Behörden eingegangen.

Darüber hinaus werden die Zusammensetzung des IT-Planungsrates, dessen Arbeitsorgan FITKO sowie das Prinzip der Vermeidung von Dopplungen vor dem Hintergrund, dass in vielen Bereichen mehrere Verwaltungsebenen betroffen sind, erläutert.

Schließlich werden die Hauptaufgaben des IT-Planungsrats mit Hilfe von § 1 des IT-Staatsvertrags erläutert:

- Koordination der IT-Zusammenarbeit
- Entscheidungen über dachunabhängige Interoperabilität und IT-Sicherheitsstandards
- Steuerung bundesweiter E-Government-Projekte
- Planung und Weiterentwicklung des Verbindungsnetzes DOI.

Transfer: Die Teilnehmenden identifizieren, inwieweit sich die Arbeit des IT-Planungsrates durch das Setzen von Standards auf ihre Arbeitsorganisation ausgewirkt hat.

5. Kommunale Spitzenverbände und die Rolle der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen verschiedene kommunale Spitzenverbände und deren Bedeutung im Zusammenhang mit dem Verwaltungsmanagement.

Die Arbeitsorganisation innerhalb von Kommunen wird unter Bezugnahme auf die kommunale Selbstverwaltungsgarantie und den Grundsätzen von Vorrang und Vorbehalt des Gesetzes erläutert.

Es wird eine Übersicht über verschiedene kommunale Spitzenverbände (DST, DLT und DStGB) und deren Bedeutung und Rolle als Interessenvertretung der Mitglieder:innen gegeben. Daneben wird eine Einordnung des kommunalen Fachverbands „Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)“ als Zentrum der Entwicklung für kommunales Management und Erfahrungsaustausch vorgenommen.

Schließlich wird auf die Bundesarbeitsgemeinschaft der Kommunalen IT-Dienstleister „VITAKO“ und Einkaufsgenossenschaft Provitako e.G. eingegangen. Diese werden in den Kontext der Kommunalen Spitzenverbände eingeordnet.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben mögliche Berührungspunkte zu den genannten Spitzenverbänden und zur KGSt.

6. Kooperationen zwischen Bund, Ländern und Kommunen, insbesondere die Rolle von FITKO und KoSIT

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen verschiedene Stellen, die für die Digitalisierung entscheidend sind und können deren Aufgaben und Wechselwirkungen beschreiben.

Anhand der Grenzen, die dem IT-Planungsrat gesetzt sind, wird dargestellt, weshalb die Einrichtung der AÖR Föderale IT-Kooperation (FITKO) zur Verbesserung von Effizienz und Effektivität des IT-Planungsrats beiträgt.

Es erfolgt eine vertiefte Darstellung der Arbeitsbereiche:

- föderale Digitalisierungsplanung
- Projekte und Produkt
- Koordination und Dialog
- Finanzen
- Vergabe und Vertrag

sowie die damit verbundenen Aufgaben der FITKO wie die Vernetzung Bund-Land-Kommune und die Steuerung und Durchführung von Planungsrats-Projekten und –Produkten. Die Erforderlichkeit dieser den IT-Planungsrat ergänzenden Stelle wird so verdeutlicht.

Schließlich wird die Rolle der Koordinierungsstelle für IT-Standards „KoSIT“ für Standardisierung von IT für Datenaustausch in der öffentlichen Verwaltung im föderalen Kontext auf Bundesebene sowie eine Einführung über den Beirat bestehend aus Bundes- und Landesvertreter:innen gegeben. Dabei werden die wichtigsten Elemente ihres Handelns herausgearbeitet (Bürger:innenfreundlichkeit der Verwaltung, Effizienzsteigerung und Kostenminimierung) und zentrale Werte bezüglich der Art und Weise (bedarfsorientierte Vorgehensweisen, Offenheit und Transparenz sowie vereinheitlichte Standards auf Bundesebene) der Ausführung dargestellt. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf dem XÖV-Standardisierungsrahmen.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben die mögliche Relevanz der Kooperationen auf die Digitalisierung in ihrer Arbeitsorganisation.

7. Entscheidungsstrukturen für die Digitalisierung von Verwaltungshandeln

Lernziel: Die Teilnehmenden haben einen Überblick über die Entscheidungsstrukturen der Digitalisierung.

An dieser Stelle wird erläutert, wer, worüber, wie, wann und auf welcher Ebene Entscheidungen zur Digitalisierung von Verwaltungshandeln trifft. Dafür wird ein Überblick über die Entscheidungsebenen und die Binnenstruktur in der Bundesrepublik gegeben und es wird herausgearbeitet, dass es keine bundeseinheitliche Struktur gibt, weil der Themenbereich IT in der Zuständigkeit der Gebietskörperschaften liegt.

Transfer: Die Teilnehmenden bestimmen für eine digitale Transformation in ihrer Arbeitsorganisation, wer diese wann eingeleitet hat und auf welche Ebene die Entscheidung hierfür getroffen worden ist.

Abschließende Diskussionsthemen

Wie beurteilen Sie die Effektivität der Zuständigkeitsverteilung für das E-Government in Deutschland?

Könnte die Digital Governance in Deutschland ein Grund dafür sein, dass die digitale Transformation staatlichen Handelns im internationalen und europäischen Vergleich keine Vorreiterrolle einnimmt?

Welche Rahmenbedingungen müssen geändert werden?

Literatur:

- Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.;
Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski,
R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.
- Lühr, H., Digital Governance im Föderalismus des Bundesrepublik Deutschland, Bremen 2023 (i.E.).
- Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 103 ff.

Auftaktfragen

Wer kümmert sich um die IT in ihrer Arbeitsorganisation?

Welche Erfahrungen haben Sie mit der für IT zuständigen Stelle gemacht?

Worin sehen Sie die Vor- und Nachteile einer Auslagerung von IT-Dienstleistungen in der öffentlichen Verwaltung?

1. Begriff von öffentlichen IT-Dienstleistern

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen den Begriff des öffentlichen IT Dienstleisters und die Relevanz für das Funktionieren der öffentlichen Verwaltung.

Der Begriff des öffentlichen IT-Dienstleisters wird erläutert. Es wird besprochen, warum dieser eine zentrale Rolle im System der öffentlichen Verwaltung einnimmt.

Transfer: Unter Bezug auf die Antwort auf Auftaktfrage 1) bestimmen die Teilnehmenden den öffentlichen IT-Dienstleister für ihre Arbeitsorganisation.

2. Die Entwicklung von öffentlichen IT-Dienstleistern

Lernziel: Die Studierenden haben ein tieferes Verständnis für öffentliche IT-Dienstleister aufgrund der Einordnung in den historischen Kontext.

Anhand einer historischen Herleitung wird ausgeführt, wie sich die öffentlichen Dienstleister seit Ende der 1970er Jahre und ausgehend von einer bloßen Existenz als Rechenzentrum entwickelt haben.

Dabei wird erörtert, inwiefern wie diese frühen „Dienstleister“ im Zuge der Entwicklung der automatisierten Datenverarbeitung in Kommunalanwendungen (z.B. Einwohnermeldewesen) sukzessive weitere Aufgaben übernahmen, die in der Beratung und in Schulungen bestanden.

Transfer: Die Teilnehmenden stellen die historische Entwicklung des IT-Dienstleisters in ihrer Arbeitsorganisation dar.

3. Aufgaben von IT-Dienstleistern und ihr Wandel

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die gegenwärtigen und künftigen wesentlichen Funktionen von IT-Dienstleistern.

Die Aufgaben von IT-Dienstleistern werden dargestellt. Es wird erläutert, warum öffentliche Verwaltungen auf externe Unterstützung angewiesen sind und in welchem Spannungsverhältnis sie sich dabei befinden können.

Ferner wird der Nutzen einer länderübergreifenden Kooperation im Umgang mit Herausforderungen der digitalpolitischen Steuerung am Beispiel Dataport herausgearbeitet.

Weiterhin wird dargestellt, inwiefern sich durch aktuelle Entwicklungen im Verwaltungsmanagement („Data Driven Government“) die Arbeitsstrukturen der öffentlichen IT-Dienstleister verändert, inwiefern sich dadurch deren Tätigkeit verschiebt (von klassischer Operator-Aufgabe in Richtung Softwareentwicklung bzw. Automatisierung der Infrastruktur) und welche neuen Beratungsfelder sie dadurch gleichzeitig erschließen können (z.B. Politikberatung und -unterstützung).

Transfer: Die Teilnehmenden beleuchten die Aufgabenwahrnehmung des für ihre Arbeitsorganisation zuständigen IT-Dienstleisters.

4. Gründung von IT-Dienstleistern, insbesondere Vor- und Nachteile von Rechtsformen sowie Kriterien für die Wahl der Rechtsform

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Aspekte zur Beurteilung der Frage, welche Rechtsform für die jeweilige Ausgestaltung der Beziehung zwischen öffentlicher Verwaltung und IT-Dienstleister im Einzelfall gewählt werden sollte.

Es wird Bezug genommen auf die Rolle des öffentlichen IT-Dienstleisters in der Beziehung zur öffentlichen Verwaltung.

Daran schließt sich ein Überblick über die unterschiedlichen Gestaltungsmöglichkeiten der Beziehung zwischen IT-Dienstleister und öffentlicher Verwaltung an:

- Anstalten des öffentlichen Rechts
- Juristische Personen des Privatrechts wie GmbH oder e.G.
- Rechtsfähige Personengesellschaften wie GmbH & Co. KG

und die Kriterien für die Auswahl der geeigneten Rechtsform werden besprochen (z.B. Aufgabenvolumen, eingesetztes Personal, steuerliche Auswirkungen).

Transfer: Die Teilnehmenden benennen die Rechtsform des für ihre Arbeitsorganisation zuständigen IT-Dienstleisters.

5. Überblick über IT-Dienstleister auf Bundes-, Landes- und auf kommunaler Ebene

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen verschiedene IT-Dienstleister und können diese in das Mehrebenensystem einordnen.

a) IT-Dienstleister des Bundes

Es wird ein Überblick über IT-Dienstleister auf Bundesebene gegeben und herausgearbeitet, warum (mit Ausnahme des Verteidigungsministeriums) keine Bündelung der IT-Dienstleister des Bundes vorgenommen wird.

Die Herausforderungen, die in einer fehlenden institutionellen Aufstellung sowie in einem eigenständiges Profil- und Leistungsportfolio bestehen, werden erörtert.

b) IT-Dienstleister der Länder

Es wird ein Überblick über IT-Dienstleister auf der Ebene der Länder gegeben und ausgeführt, inwiefern diese einerseits in Aufgabenzuschnitt sowie Rechts- und Betriebsform unterschiedlich organisiert sind. Ebenso wird anhand des Beispiels Dataport ausgeführt, dass auch gemeinsame Dienstleister funktional sein können.

In diesem Zusammenhang werden die Vor- und Nachteile einer solchen Kollaboration thematisiert und daraus abgeleitet, in welche Richtung eine zukünftige Entwicklung gehen könnte.

c) IT-Dienstleister der Kommunen

Es wird ein beispielhafter Überblick über IT-Dienstleister auf kommunaler Ebene gegeben und Organisationsformen werden diskutiert (im Verbund oder als Einrichtung der einzelnen Gebietskörperschaften). Erläutert wird, warum eine zukünftige Entwicklung zu Regionalverbänden vorgezeichnet ist.

Ferner wird über die Bedeutung des Verbands VITAKO gesprochen, der eine zentrale Rolle als Interessenverband der kommunalen Dienstleister einnimmt, dessen Verbindung mit der Arbeit des IT-Planungsrates aufgeschlüsselt

und erörtert, weshalb VITAKO auch als Meinungsführer der digitalpolitischen Diskussion auftritt und welche Vorteile mit der Bündelung von Stimmen in diesem Kontext einhergehen.

Transfer: Die Teilnehmenden ordnen den IT-Dienstleister für ihre Arbeitsorganisation in das Mehrebenensystem ein.

6. IT-Dienstleister als Instrument der Kooperation

Lernziel: Die Teilnehmenden erfassen die Bedeutung von Kooperation für eine effektive IT-Dienstleistungserbringung in der digitalen Transformation des Staates.

Anhand der GovDigital e.G. als ebenübergreifender Verbund, welcher auf Aufbau und Betrieb von rechenzentrumsübergreifenden und Cloud-basierten Infrastrukturen fokussiert ist, wird die Bedeutung der Kooperation zwischen Kommunen und Ländern im Kontext des IT-Planungsrates herausgearbeitet und die Kernkompetenzen dieser Genossenschaft beschrieben. Diese liegen in den Bereichen gemeinsame Entwicklung, Umsetzung und dem partnerschaftlichen Betrieb von IT-Lösungen im öffentlichen Sektor sowie in den Bereichen digitale Daseinsvorsorge, Blockchain, digitale Souveränität und KI.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren den Nutzen von Kooperationsformen für die digitale Transformation in ihrer Arbeitsorganisation.

7. Stellung öffentlicher IT-Dienstleister im Prozess und im System der Digitalisierung von Verwaltungshandeln

Lernziel: Die Teilnehmenden können IT-Dienstleister in den Prozess der Digitalisierung verorten und kennen zukünftige Anforderungen an diese.

Abschließend wird thematisiert, inwiefern öffentliche IT-Dienstleister aufgrund der voranschreitenden Digitalisierung von Bund und Ländern mit immer höheren Anforderungen aus Politik und Gesellschaft konfrontiert werden und inwiefern sich das auf deren Position als verlässlicher Partner auswirkt. Die Eignung von IT-Dienstleistern als Treiber digitaler Transformation durch Innovation wird hervorgehoben.

Dabei wird herausgearbeitet, weshalb es einer Weiterentwicklung der öffentlichen IT-Dienstleister bedarf und welche Handlungsfelder für eine Restrukturierung interessant sein könnten. Hierzu zählen die Schaffung neuer Positionen „CDO“ oder die Etablierung eines Projektportfoliomanagements.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren den Einfluss des IT-Dienstleisters auf die digitale Transformation in ihrer Arbeitsorganisation.

Abschließende Diskussionsthemen

Bewerten Sie die Rolle des IT-Dienstleisters und seiner Beziehung zur öffentlichen Verwaltung für die digitale Transformation des Staates.

Werden die vorhandenen möglichen Rechtsformen den Anforderungen an effektive IT-Dienstleistung für die staatliche digitale Transformation gerecht?

Könnte die gegenwärtige Struktur der IT-Dienstleistung ein Grund dafür sein, dass Deutschland keine Vorreiterrolle in der digitalen Transformation im internationalen und europäischen Vergleich einnimmt?

Literatur:

Hunnus/Schuppan, Fusionsmanagement im öffentlichen Sektor Das Beispiel Dataport, Nomos, 2015.
Lühr, Digital Governance im Föderalismus der Bundesrepublik Deutschland, Bremen 2023 (i.E.).

Modul 16: Akteurskonstellationen und Interessen im Politikfeld „eGovernment, digitale Teilhabe und Daseinsvorsorge“

Auftaktfragen

Was verstehen Sie unter digitaler Teilhabe und Daseinsvorsorge?

Welche Akteure gewährleisten digitale Teilhabe und Daseinsvorsorge?

Worin liegt die Rolle ihrer Arbeitsorganisation in der Gewährleistung von digitaler Teilhabe und Daseinsvorsorge?

1. Kurzer Überblick über die Begriffe des E-Government, der digitalen Teilhabe und der digitalen Daseinsvorsorge

Lernziel: Die Teilnehmenden haben ein Grundverständnis von den Begriffen E-Government, digitale Teilhabe und digitale Daseinsvorsorge.

Es wird erläutert, was unter E-Government, digitaler Teilhabe und digitaler Daseinsvorsorge zu verstehen ist. Dabei wird herausgearbeitet, inwiefern die digitale Daseinsvorsorge als neue Qualität des kommunalen Handelns angesehen werden kann, indem sich mit den konkreten Wünschen und Vorstellungen von Bürger:innen und Unternehmen auseinandergesetzt wird. Ferner werden die Grundlagen für die digitale Daseinsvorsorge thematisiert und Beispiele für die digitale Daseinsvorsorge besprochen.

Transfer: Unter Bezug zu den Antworten auf Auftaktfrage 3) benennen die Teilnehmenden die Aufgabewahrnehmung in ihrer Arbeitsorganisation im Kontext zu digitaler Teilhabe und digitaler Daseinsvorsorge.

2. Legislativ-Akteure und ihre Gesetzgebung auf der Ebene der EU, des Bundes und der Länder mit einem Überblick über den bestehenden Rechtsrahmen

Lernziel: Die Teilnehmenden können zwischen den Ebenen EU, Bund und Ländern und den jeweils geltenden Gesetzen differenzieren.

Zunächst wird eine Einführung in die wesentlichen Gesetze der Legislativ-Akteure auf den verschiedenen Ebenen vorgenommen:

- EU: Richtlinien (z.B. Richtlinie 2014/55/EU, Richtlinie 2006/123/EG und Richtlinie 2016/2102) sowie die Verordnung (EU) Nr. 910/2014
- Bund: E-GovG, OZG, BBG, BSI
- Länder: IT-Staatsvertrag, E-GovG der Länder, Behindertenrecht der Länder.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren die Relevanz des legislativen Handelns für die digitale Transformation in ihrer Arbeitsorganisation.

3. Exekutiv-Akteure und die Digitalisierung von Verwaltungshandeln als Implementierung gesetzlicher Instrumente und Eigenmotivation des Bundes, der Länder und der Kommunen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Akteure der Exekutive.

Es wird ein Überblick über die wesentlichen Exekutiv-Akteure auf Bundes- und Landesebene gegeben und der Grad und die Rolle von Eigenmotivation der unterschiedlichen Akteure diskutiert, die aus Produktivitätsgesichtspunkten sowie aus dem Entgegenwirken von Fachkräftemangel aufgrund des demografischen Wandels resultieren kann.

Ferner werden die in der Exekutivlandschaft verorteten Herausforderungen für die digitale Transformation benannt, die im föderalen Verwaltungsaufbau mit bis zu fünf Verwaltungsebenen bestehen. So hat der

dezentrale Aufbau der Verwaltung in Deutschland zu einer zersplitterten IT-Struktur geführt. Anhand dessen wird erörtert, dass sog. „Greenfield“ Lösungen (Konzeptionen, die auf keinen vorhandenen Strukturen aufbauen) in Deutschland nicht realisierbar sind.

Weiterhin wird erläutert, inwiefern gefestigte Verwaltungsstrukturen die Umsetzung von Digitalisierungsstrategien zusätzlich erschweren.

Transfer: Die Teilnehmenden arbeiten heraus, inwiefern sie bereits Kontakt mit den behandelten Problemfeldern, die bei der Implementierung von E-Government auftreten können, hatten und identifizieren die Gründe.

4. Schaffung neuer Akteure durch Kooperationsformen

Lernziel: Die Teilnehmenden haben ein Verständnis von der Umsetzung der fachlichen Aufgaben durch den IT-Planungsrat.

Es wird beschrieben, welche verschiedenen Arten von Projekten, Maßnahmen und Anwendungen der IT-Planungsrat zur Erfüllung seiner fachlichen Aufgaben einrichten kann und inwiefern diese Kooperationsform die digitale Transformation in Deutschland gefördert hat.

Im Schwerpunkt werden dabei Steuerungsprojekte (dienen der Untersuchung und Entwicklung fachunabhängiger- und übergreifender IT-Interoperabilitätsstandards oder IT-Sicherheitsstandards), Koordinierungsprojekte (z.B. Digitalisierungsprogramm und Portalverbund) und Maßnahmen, wobei jeweils zunächst abstrakt beschrieben wird, um welche Art der Kooperationsform es sich handelt und dies anschließend anhand konkreter Beispiele verdeutlicht wird.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen die Relevanz der Arbeitsergebnisse des IT-Planungsrates für ihre Arbeitsorganisation.

5. Die Rolle der Mitarbeitenden

Lernziel: Die Teilnehmenden können die Rolle und Bedeutung von Mitarbeitenden im Kontext des E-Government beschreiben.

Es wird besprochen, warum die Mitarbeitenden einer öffentlichen Organisation ein „Core Asset“ sind und inwiefern sich dies im Rahmen der digitalen Transformation bestätigt. Es wird darauf eingegangen, welche Kompetenz auf Seiten der Mitarbeitenden gefordert sind (z.B. hohe Eigenständigkeit der einzelnen Teams, flache Hierarchien, gemeinsame Verantwortlichkeit, ständiger Austausch durch heterogene Netzwerke, Offenheit und Transparenz, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit bei Veränderungen).

Dabei werden die verschiedenen Bereiche und Aspekte der E-Government Implementierung erörtert und es wird analysiert, welche Rolle die Mitarbeitenden dabei jeweils einnehmen (z.B. Einbringen von Feedback im Rahmen der Implementierungsphase).

Ferner wird herausgearbeitet, welchen nachhaltigen Nutzen bei der Implementierung und dem Einsatz eines effizienten E-Governments ein erfolgreiches Personalmanagement generieren kann.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben ihre Rolle in der digitalen Transformation in ihrer Arbeitsorganisation.

6. Die Rolle der Bürger:innen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Rolle der Bürger:innen für die digitale Transformation.

Es wird dargestellt inwiefern Bürger:innen mit Hilfe von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien Einfluss auf politische und administrative Prozesse nehmen können. Ferner wird der Aspekt der Partizipation durch Feedback, Meinungsfragen oder elektronischen Abstimmungen herausgearbeitet.

Darauf aufbauend wird erörtert, an welchen Stellen die Bürger:innen die öffentliche Verwaltung wahrnehmen (Bürger- bzw. Nutzer:innenkontaktpunkte) und anhand dessen abgeleitet, warum die Optimierung der Bürger- bzw. Nutzerkontaktpunkte aus Perspektive der öffentlichen Verwaltung eine wichtige Voraussetzung für den langfristigen Erfolg des E-Governments ist.

Transfer: Beschreiben Sie die Rolle der Bürger:innen in dem Gelingen der digitalen Transformation für ihre Arbeitsorganisation.

7. Die Beziehungen zwischen staatlichen Akteuren bzw. Behörden untereinander (G2G), zwischen Behörden und Unternehmen (G2C) und zwischen Behörden und Bürger:innen (G2B)

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Beziehungen G2G, G2B und G2C sowie ihre Relevanz für die digitale Transformation.

Es werden die verschiedenen, im Außenverhältnis auftretenden Beziehungen im E-Government (G2B und G2C) thematisiert und es wird erörtert, welche weiteren Vorgänge und Prozesse dadurch im Innenverhältnis (G2G) angestoßen werden.

In diesem Kontext wird herausgearbeitet, welche Anforderungen an die jeweiligen Beziehungen zu stellen sind und welche Auswirkungen diese haben. Dabei werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede aufgezeigt und konkrete Beispiele beleuchtet (z.B. Steuervoranmeldung oder E-Rechnungen im G2B Verhältnis).

Schließlich wird mit Hilfe eines Beispiels (Einwohnerrechtliche Anmeldung im Falle eines Umzuges) dargestellt, welche besondere Rolle die G2G Beziehung einnimmt.

Transfer: Die Teilnehmenden beschreiben die vorhandenen Akteurskonstellationen in ihrer Arbeitsorganisation.

Abschließende Diskussionsthemen

Diskutieren Sie, inwiefern die aufgezeigten Akteurskonstellationen die digitale Transformation fördern oder hemmen.

Könnten die Akteurskonstellationen ein Grund dafür sein, dass die Bundesrepublik im internationalen und europäischen Vergleich keine Vorreiterrolle in der digitalen Transformation einnimmt?

Welchen Änderungsbedarf sehen Sie in der Akteurslandschaft, um die digitale Transformation voranzutreiben?

Literatur:

Lühr, H., Groß, M., Resch, R., Wulff, M., Bizer, J., Mitterhuber, R., Schmidt, A., Dopatka, A.;

Aufgabenverteilung und Organisation der Digitalisierung in Deutschland in: Lühr, H./Jabkowski,

R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 111 ff.

Lühr, H., Digital Governance im Föderalismus des Bundesrepublik Deutschland, Bremen 2023 (i.E.).

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 103 ff.

Wirtz, Bernd W.; E-Government, Strategie – Organisation – Technologie, Speyer 2022.

Modul 17: Datenschutz

Auftaktfragen

Welche personenbezogenen Daten der Bürger:innen oder Unternehmen verarbeiten Sie?

Wie schützen Sie diese Daten?

Mit welchen datenschutzrechtlichen Fragestellungen/Problemen waren Sie schon einmal befasst? Wie haben Sie diese gelöst?

1. Datenschutz im Mehrebenensystem des Europarechts sowie im deutschen Bundes- und Landesrecht: das Verhältnis von Datenschutz nach der Grundrechtecharta, der DSGVO, dem GG, dem BDSG, den Landesdatenschutzgesetzen

Lernziel: Die Teilnehmenden gewinnen einen Überblick über die Rechtsgrundlagen und leiten selbst die Rechtsnatur, die Wirkung und die Anwendbarkeit der Rechtsgrundlagen ab.

Es wird ein Überblick über die Rechtsgrundlagen gegeben:

- Europarecht: Art. 8 Grundrechtecharta, DSGVO
 - Bundesrecht: Grundrecht auf informationelle Selbstbestimmung nach Art. 2 Abs. 1 GG i.V.m. Art. 1 Abs. 1 GG (mit knapper Erläuterung des Volkszählungsurteils des BVerfG), BDSG
 - Landesdatenschutzgesetze mit Bezugnahme auf das Landesdatenschutzgesetz eines Bundeslandes
- Transfer: Die Teilnehmenden leiten die Rechtsnatur, Wirkung und Anwendung der vorgenannten Rechtsakte mit Relevanz für ihre Arbeitsorganisation her.

2. Regelungsbereiche der DSGVO, des BDSG und der Landesdatenschutzgesetze

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, auf welches Verwaltungshandeln die DSGVO, das BDSG und das jeweilige Landesdatenschutzgesetz angewendet werden.

Die DSGVO und das BDSG werden von deutschen Behörden kumulativ angewendet. Das BDSG ergänzt und konkretisiert die Regelungen der DSGVO und steht nicht im Widerspruch hierzu.

Hier kann das Vorwissen von Teilnehmendem zum Vorrang des Europarechts anhand der Frage, welcher Rechtsakt im Kollisionsfall Vorrang hat, eingebunden werden.

Das Verhältnis zwischen BDSG und Landesdatenschutzgesetze bestimmt sich nach den Anwendungsbereichen des BDSG und des jeweiligen Landesdatenschutzgesetzes. Es ergibt sich folgendes Grundprinzip: Öffentliche Stellen des Bundes wenden das BDSG an (Beispiel: BSI). Öffentliche Stellen der Länder (Definition in den Landesdatenschutzgesetzen) wenden grds. das jeweilige Landesdatenschutzgesetz an. Hierbei ist aber auch auf Ausnahmen einzugehen.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen, ob ihre Dienststelle eine öffentliche Stelle im Sinne des einschlägigen Landesdatenschutzgesetzes ist und ob die Stelle damit dem Landesdatenschutzgesetz unterliegt.

3. Begriff der personenbezogenen Daten

Lernziel: Die Teilnehmenden können einordnen, ob Daten personenbezogen sind.

Zunächst sollte ein Rückgriff auf die Antworten auf Auftaktfrage 1) erfolgen.

Anschließend können die Definitionen der personenbezogenen Daten aus den vorgenannten Rechtsakten entnommen werden.

Transfer: Die Teilnehmenden prüfen, ob die Antworten unter Auftaktfrage 1) nach den Definitionen als personenbezogene Daten anzusehen sind.

4. Fallgruppen der Verarbeitung von personenbezogenen Daten

Lernziel: Die Teilnehmenden verstehen, wann der Tatbestand der Verarbeitung erfüllt ist und sie somit die Rechtmäßigkeitsanforderungen aus den jeweils anwendbaren Rechtsakten erfüllen müssen.

Zunächst sollte ein Rückgriff auf die Antworten auf Auftaktfrage 1) erfolgen und herausgearbeitet werden, welche Handlungen in den Behörden vorgenommen werden, die eine Verarbeitung darstellen könnten.

Anschließend werden Fallgruppen der Verarbeitung aus den jeweiligen Rechtsakten präsentiert und das Verständnis dafür geschärft, dass bereits das Erfassen von Daten eine Verarbeitung darstellt.

Transfer: Die Teilnehmenden beurteilen nun für die eigenen Verwaltungsprozesse bzw. die Antwortszenarien bei Frage 1, ob diese den Tatbestand der Verarbeitung erfüllen.

5. Rechtmäßigkeitsanforderungen an die Verarbeitung

Lernziel: Die Teilnehmenden haben Kenntnis von den Rechtmäßigkeitsanforderungen an die Verarbeitung personenbezogener Daten und können für ihr Verwaltungshandeln einordnen, welche Anforderungen für eine rechtmäßige Verarbeitung erfüllt sein müssen. Sie kennen außerdem die Rechte der Betroffenen im Falle einer Verarbeitung.

Die Teilnehmenden erarbeiten die Rechtmäßigkeitsanforderungen aus der DSGVO, dem BDSG und den Landesdatenschutzgesetzen. Vertieft werden die Fallgruppen „Vorliegen eines öffentlichen Interesses an der Datenverarbeitung/einer Rechtsgrundlage“ und „Einwilligung“.

a) Vorliegen eines öffentlichen Interesses/Rechtsgrundlage

Die Datenverarbeitung ist rechtmäßig, wenn eine Rechtsvorschrift diese erlaubt oder sie zwingend voraussetzt (formelle Gesetze, Verordnungen, Satzungen). Unter Bezugnahme auf die Antworten zur Auftaktfrage 2) kann nun vertieft anhand der Anwendungsbeispiele geprüft werden, ob eine einschlägige gesetzliche Bestimmung die Verarbeitung erlaubt oder voraussetzt.

b) Rechtmäßigkeitsanforderungen an die Einwilligung

Den Teilnehmenden werden die Rechtmäßigkeitsanforderungen an eine Einwilligung vermittelt:

- Rechtmäßigkeitsanforderungen nach §§ 104 ff. BGB
- Nachweispflicht, Art. 7 DSGVO
- Formerfordernisse, Art. 7 DSGVO
- Widerruflichkeit, Art. 7 DSGVO

c) Rechte der Betroffenen

Unter Bezugnahme auf die Antworten zu Auftaktfrage 3) werden erlebte Fälle herausgestellt, in denen Betroffene Rechte geltend gemacht haben.

Es wird ein Überblick über die Rechte der Betroffenen nach der DSGVO, nach dem BDSG und dem jeweiligen Landesdatenschutzgesetz gegeben.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren, ob die geltend gemachten Rechte unter Auftaktfrage 3) tatsächlich bestanden. Es wird vertieft diskutiert, wie die Wahrung der Rechte in einer digitalisierten Verwaltung erfolgen kann. Als Anknüpfungspunkt bietet sich wieder die eigene Arbeitsorganisation der Teilnehmenden an.

6. Erfordernis und Inhalt einer Datenschutzerklärung

Lernziel: Die Teilnehmenden wissen, wann es einer Datenschutzerklärung bedarf und können die Anforderungen an den Inhalt und an die Form erläutern.

Es wird der Inhalt der Datenschutzerklärung nach Art. 13 DSGVO präsentiert.

Die Teilnehmenden recherchieren im BDSG und in dem jeweiligen Landesdatenschutzgesetz nach vergleichbaren Regelungen wie z.B. sog. Verfahrensbeschreibungen.

Transfer: Die Teilnehmenden prüfen die Datenschutzerklärung auf der Internetseite ihrer Arbeitsorganisation.

7. Zuständigkeiten des/der betrieblichen bzw. behördlichen Datenschutzbeauftragten, der Landesdatenschutzbeauftragten und der Bundesdatenschutzbeauftragten

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Aufgaben von Datenschutzbeauftragten und können erkennen, wann diese einzubeziehen und zu informieren sind.

Es erfolgt ein Überblick über

Bundesdatenschutz-, jeweilige Landesdatenschutz- und behördliche Datenschutzbeauftragte sowie die Anforderungen an die Personen

die Bestellung der Personen

die Aufgaben nach Art. 39 DSGVO, nach dem BDSG und dem jeweiligen Landesdatenschutzgesetz.

Transfer: Die Teilnehmenden diskutieren die Rolle des/der Datenschutzbeauftragten in einem Digitalisierungsprozess in ihrer Arbeitsorganisation.

8. Rechtsfolgen von Verstößen gegen datenschutzrechtliche Anforderungen

Lernziel: Die Teilnehmenden kennen die Rechtsfolgen bei Verstößen gegen datenschutzrechtliche Anforderungen.

Es wird ein Überblick über die Rechtsfolgen gegeben. Dabei wird herausgestellt, dass grds. gegen öffentliche Stellen keine Bußgelder verhängt werden.

Transfer: Die Teilnehmer eruieren die Rechtsfolgen für eigene mögliche datenschutzrechtliche Verstöße in ihrer Arbeitsorganisation.

9. Datenschutz beim mobilen Arbeiten und Telearbeit

Lernziel: Die Teilnehmenden können die Risiken für datenschutzrechtliche Verstöße, die beim mobilen Arbeiten oder Telearbeit auftreten, erkennen, einschätzen und Lösungen entwickeln.

Zunächst werden Beispiele zusammengetragen, welche Daten beim mobilen Arbeiten und Telearbeit genutzt werden. Auf dieser Grundlage werden Gefahrenlagen bestimmt (z.B. Einsehbarkeit der Daten durch Familienangehörige) und diskutiert, ob die Situationen Verstöße gegen das Datenschutzrecht darstellen.

Transfer: Die Teilnehmenden erarbeiten Lösungsmöglichkeiten, wie datenschutzrechtliche Anforderungen in ihrer Arbeitsorganisation eingehalten werden können.

Abschließende Diskussionsthemen

Gibt es datenschutzrechtliche Regelungen, die digitalisiertes Verwaltungshandeln stärker beeinträchtigen als nicht-digitalisiertes Verwaltungshandeln?

Gibt es besondere Gefahrenlagen bei einer digitalisierten Verwaltung gegenüber einer nicht-digitalisierten Verwaltung?

Betrachten Sie den Datenschutz als Hemmnis oder als Antrieb für die Digitalisierung?

Literatur:

Böllhoff, C./Botte, J., Das datenschutzrechtliche Verantwortlichkeitsprinzip als Herausforderung für die Verwaltungsdigitalisierung, NVwZ 2021, S. 425 ff.

Calibe, D./Sommer, I., Datenschutz, in: Lühr, H./Jabkowski, R./Smentek, S., Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019, S. 225.

Caliskan, B., Datenschutz-Grundverordnung in der Bezirksverwaltung – Wer hat den Hut auf?, LKV 2018, S. 451.

Piesolt, R. R., Kommunales E-Government, 2021, S. 202 ff.

Specht, L./Mantz, R., Handbuch Europäisches und deutsches Datenschutzrecht, München 2019.